

**La priorité à la littératie et à la numératie :
Utilisation de la recherche et des preuves pour
soutenir l'amélioration du rendement des élèves**

***M^{me} Avis Glaze, Ph.D., directrice générale du rendement
des élèves de l'Ontario et directrice générale du Secrétariat de la
littératie et de la numératie***

et

***M^{me} Carol Campbell, Ph.D., directrice générale de la recherche
pour le ministère de l'Éducation de l'Ontario***

Document présenté à la réunion annuelle
de l'American Educational Research Association (AERA),
le 11 avril 2007

La priorité à la littératie et à la numératie : Utilisation de la recherche et des preuves pour soutenir l'amélioration du rendement des élèves

Lorsque le gouvernement de l'Ontario a fait de l'amélioration du système d'éducation public sa priorité absolue, il a communiqué son intention résolument et sans détour en fixant un objectif pour l'amélioration du rendement des élèves :

« Chaque élève ontarien parviendra à un niveau élevé en lecture, en écriture, en mathématiques et en compréhension d'ici l'âge de 12 ans. Pour mesurer les progrès, nous nous assurerons que d'ici 2008, 75 % des élèves atteignent la norme provinciale. »

Le gouvernement actuel a placé l'éducation au cœur de son mandat, en s'engageant sans ambages à l'égard de l'amélioration :

« Faire de l'éducation publique la meilleure éducation est le plus important que nous pouvons faire ensemble pour assurer un avenir brillant et prometteur à chacun d'entre nous. ... Quand l'éducation publique se porte bien, nous obtenons les meilleurs travailleurs et les meilleurs citoyens. ... Nous pouvons bâtir une économie plus forte, une société plus forte, une province plus forte en renforçant l'éducation et les compétences de notre population. »

L'honorable Dalton McGuinty,
premier ministre de l'Ontario

Le ministère de l'Éducation de l'Ontario se concentre sur trois grands objectifs stratégiques :

- l'amélioration du rendement des élèves;
- la réduction des écarts au niveau du rendement;
- le renforcement de la confiance de la population dans l'éducation publique.

Ces objectifs sous-tendent une réforme à grande échelle de l'éducation en Ontario, de la maternelle à la 12^e année, centrée en particulier sur la littératie et la numératie, la réduction de l'effectif des classes au cycle primaire, la réussite des élèves au secondaire ainsi que la hausse du taux de diplomation et les itinéraires pour l'avenir.

Le système d'éducation public de l'Ontario compte quatre systèmes de gouvernance, tous financés par des fonds publics : le système public de langue anglaise, le système catholique de langue anglaise, le système public de langue française et le système catholique de langue française. Les réformes décrites dans le présent document concernent tous ces systèmes.

Le présent document est consacré à un aspect du programme *Chaque enfant compte*, à savoir les travaux du Secrétariat de la littératie et de la numératie. Il ne vise pas à détailler tous les éléments de la Stratégie ontarienne de littératie et de numératie, mais à décrire les phases principales de la Stratégie et à renseigner sur les principales stratégies et initiatives entreprises à ce jour. En particulier, le document explore comment la recherche, les évaluations, les données et d'autres preuves ont été utilisées, appliquées et étoffées en vue d'orienter les décisions stratégiques, d'évaluer et d'analyser les interventions et de soutenir l'amélioration des pratiques à l'échelle de la province et au sein des conseils scolaires et des écoles.

Le programme Chaque enfant compte

Le 24 juin 2004, le ministère de l'Éducation de l'Ontario a pris diverses mesures afin de soutenir l'amélioration du rendement en littératie et en numératie pour les enfants de la maternelle à la 6^e année. De nouvelles ressources ont été allouées en vue d'offrir au personnel enseignant des programmes intensifs de perfectionnement et un appui continu, de réduire l'effectif des classes (de la maternelle à la 3^e année), de centrer davantage le curriculum en axant les activités quotidiennes sur la littératie et la numératie, de fournir des appuis ciblés aux écoles moins performantes à l'aide d'équipes de redressement et de verser des fonds à l'innovation à des initiatives locales. Le programme *Chaque enfant compte* comprenait aussi de vastes efforts de formation et d'accroissement des capacités à l'intention du personnel enseignant et des directions d'écoles pour améliorer le rendement dans les écoles élémentaires. Par ailleurs, un ample soutien a été offert pour les innovations locales financées par la province et pour la diffusion de programmes efficaces partout dans le système scolaire, et ce, en vue d'améliorer les aptitudes des élèves en lecture, en écriture et en mathématiques. Un Secrétariat de la littératie et de la numératie a été établi à l'échelle de la province pour coordonner ces initiatives et ces ressources en s'appuyant sur des connaissances spécialisées et pour établir de nouvelles relations de travail entre le gouvernement, les conseils scolaires et les écoles.

Création d'un Secrétariat de la littératie et de la numératie

Le Secrétariat de la littératie et de la numératie (le Secrétariat) a été établi au sein du ministère de l'Éducation le 1^{er} novembre 2004. Cette institution a été chargée d'élaborer et de coordonner la stratégie de littératie et de numératie du gouvernement et de veiller à ce que les initiatives se traduisent par une plus grande efficacité de l'enseignement au niveau de la classe et par une amélioration du rendement des élèves. Le Secrétariat dessert plus de 4 000 écoles élémentaires dans 72 conseils scolaires et 24 administrations scolaires des systèmes d'éducation publique et catholique de langues anglaise et française.

À sa création, le Secrétariat avait pour principal objectif d'établir dans le système d'éducation une présence visible et transparente, qui transmette un sentiment d'urgence, d'optimisme et d'engagement à l'égard de l'amélioration du système. Nous avons recruté une équipe très qualifiée et dévouée d'agentes et agents du rendement des élèves (ARE) qui avaient un engagement marqué envers l'objectif du gouvernement et qui avaient fait leurs preuves comme leaders dans les domaines de l'enseignement et du curriculum. Le Secrétariat comprend des équipes régionales, au sein desquelles les ARE ont pour rôle principal de travailler directement en collaboration avec les conseils scolaires et les écoles afin de soutenir l'amélioration – ils œuvrent quotidiennement « sur le terrain » plutôt que dans les bureaux du gouvernement. Le Secrétariat a également des équipes centrales, avec du personnel affecté à des domaines divers (Équipe de la recherche, de l'évaluation et de la gestion des données, Équipe de l'accroissement des capacités, Équipe de l'équité, Équipe de l'administration, Équipe des opérations, etc.). Nous nous sommes concentrés sur l'établissement d'une culture de travail positive et exigeante mettant l'accent sur des attentes élevées dans le contexte d'une culture d'apprentissage vigoureuse marquée par l'innovation, la créativité et une solide orientation axée sur les résultats.

Nous avons élaboré une stratégie en neuf volets afin d'orienter nos actes à l'avenir :

Stratégie 1

Collaborer avec les conseils scolaires pour établir des cibles de rendement ambitieuses qui reflètent des attentes élevées en matière d'apprentissage des élèves et pour élaborer des plans d'amélioration permettant d'atteindre les cibles.

Stratégie 2

Constituer et soutenir des équipes responsables de l'amélioration continue de la littératie et de la numératie à l'échelle des régions, des conseils et des écoles.

Stratégie 3

Aider les enseignantes et les enseignants à se concentrer sur la réussite de tous les élèves et profiter de la réduction du nombre d'élèves dans les classes du cycle primaire en leur offrant une formation sur les pratiques exemplaires de l'enseignement et l'utilisation des données d'évaluation aux fins d'orientation pédagogique.

Stratégie 4

Offrir des ressources et un perfectionnement professionnel visant à renforcer la capacité des leaders des conseils scolaires et des écoles dans la mise en œuvre des pratiques exemplaires d'enseignement en matière de littératie et de numératie.

Stratégie 5

Allouer des ressources aux conseils et aux écoles à l'appui de l'établissement des cibles et des plans visant l'amélioration continue du rendement, tout en tenant compte des besoins locaux et en évitant d'adopter une « solution unique ».

Stratégie 6

Mobiliser le système de manière à assurer l'équité au plan du rendement des élèves en renforçant la sensibilité à cet égard ainsi qu'en offrant des programmes de perfectionnement professionnel ciblé sur l'amélioration des résultats des groupes qui continuent à éprouver des difficultés, comme les élèves autochtones, les élèves qui suivent des cours ESL/ELD (écoles de langue anglaise) ou ALF/PDF (écoles de langue française), les élèves inscrits dans les programmes d'éducation de l'enfance en difficulté et les garçons.

Stratégie 7

Entamer un processus de sensibilisation et d'engagement communautaires impliquant les leaders des élèves, les conseillères et conseillers scolaires et les parents afin de renforcer le soutien accordé à l'initiative sur la littératie et la numératie de la maternelle à la 6^e année.

Stratégie 8

Manifester un engagement envers la recherche et envers les enquêtes et la prise de décisions basées sur des preuves, et déterminer des moyens efficaces de diffuser l'information disponible aux conseils scolaires et au grand public.

Stratégie 9

Établir la présence de l'Ontario sur la scène nationale et internationale pour tirer des leçons de la base de connaissances sur l'amélioration du rendement en littératie et en numératie et pour y contribuer.

Ces stratégies ont été définies comme des priorités à la suite de l'étude des preuves concernant le rendement des élèves à cette époque-là en Ontario et de l'analyse des besoins relevés en travaillant directement dans et avec les conseils scolaires et les écoles.

Objectifs stratégiques orientés par des preuves

Le point de départ de la réforme était l'attention accordée à l'importance de l'éducation et la reconnaissance du fait que le rendement scolaire pouvait être amélioré en Ontario. Les évaluations provinciales réalisées par l'*Office de la qualité et de la responsabilité en éducation* (OQRE) ont débuté en 1997-1998 et, même si une certaine amélioration avait été constatée au fil du temps, il est apparu clairement que cette amélioration pouvait être renforcée. De 2000-2001 à 2002-2003, les résultats moyens combinés des élèves de 3^e et 6^e années à l'échelle de la province avaient plafonné à 54 % des élèves ayant atteint ou dépassé la norme

provinciale. Le gouvernement McGuinty, élu à l'automne 2003, s'est engagé à « hausser la barre » des résultats scolaires, une volonté qui sous-tend tous les objectifs stratégiques établis pour le Secrétariat. En particulier, les stratégies 1 et 5 mettent l'accent sur l'utilisation des données pour orienter les objectifs, les plans et les ressources à l'appui de l'amélioration.

En plus de hausser la barre de manière générale, le gouvernement s'est également engagé à « combler l'écart » au moyen de stratégies ciblées visant à soutenir l'équité des résultats. Les données provinciales indiquaient que des groupes particuliers d'élèves qui avaient encore des difficultés à atteindre des niveaux plus élevés et que les écarts de rendement demeuraient grands, par exemple pour les élèves qui apprennent l'anglais (ELL) dans les écoles de langue anglaise ou ceux qui suivent des cours ALF/PDF dans les écoles de langue française et ceux qui ont des besoins pédagogiques particuliers et en ce qui concerne l'acquisition de la littératie par les garçons. Parallèlement aux résultats des évaluations provinciales, les données locales provenant des écoles et des conseils scolaires et les autres preuves montraient qu'il était nécessaire de continuer de cibler les efforts pour soutenir les élèves autochtones, les élèves d'autres groupes ethniques minoritaires et les élèves des classes défavorisées.

Les neuf stratégies susmentionnées ont été conçues à partir de données et d'autres preuves relatives au niveau actuel du rendement des élèves, ainsi que de principes d'intervention sur la meilleure façon de soutenir une réforme à grande échelle dans le contexte de l'Ontario. Les enseignements tirés des activités internationales de réforme ont été étudiés, en particulier la recherche sur les moyens efficaces pour amorcer et poursuivre l'amélioration. Un thème directeur clé s'est clairement dégagé : la priorité accordée à l'accroissement des capacités à tous les niveaux du système afin de former des équipes de professionnels travaillant ensemble en vue de l'amélioration et de favoriser les partenariats et la collaboration au sein de la province, des conseils scolaires et des écoles et entre ces différents acteurs. Ce thème est reflété dans les stratégies 2 et 4 ci-avant. L'accent mis sur les partenariats et la collaboration a été particulièrement important, compte tenu de la détérioration des relations entre le gouvernement, les conseils et les écoles de l'Ontario sous le gouvernement précédent, en raison de facteurs divers comme le recours soutenu par les syndicats aux moyens de pressions au travail et un manque de respect à l'égard de la profession enseignante. Le nouveau gouvernement a amorcé son mandat par l'établissement des conditions d'un changement constructif en améliorant les négociations collectives afin d'établir un climat de paix et de stabilité dans les relations avec les syndicats, parallèlement à des investissements importants dans l'éducation et au soutien du statut et du perfectionnement professionnels du corps enseignant.

Les stratégies reposaient aussi sur la reconnaissance de l'importance des partenariats avec les parents et les membres de la collectivité pour le rendement des élèves et, de façon plus générale, pour la confiance dans l'enseignement public. La stratégie 7, en particulier, visait à répondre aux préoccupations du public

concernant l'éducation et aux opinions des parents sur l'importance du soutien à l'apprentissage de tous les élèves. L'engagement de réduire l'effectif des classes afin d'optimiser l'établissement d'un milieu propice à l'apprentissage dans les premières années d'école a été pris en réponse aux inquiétudes soulevées par les parents. La démarche adoptée ne se limite pourtant pas à la réduction de l'effectif des classes comme une fin en soi, elle s'inspire aussi des résultats de la recherche sur l'importance de l'enseignement différencié et sur l'appui à une variété de niveaux de compétences et d'aptitudes dans le contexte de groupes d'enseignement en classe et de stratégies permettant de soutenir tous les apprenants, comme l'illustre la stratégie 3.

Enfin, et non moins important, la démarche du Secrétariat est depuis le départ fondée, et continue de l'être, sur un engagement envers l'importance d'utiliser, d'élaborer et de communiquer des preuves, y compris des travaux de recherche et des données, afin d'orienter les décisions, les stratégies et les pratiques et de diffuser les preuves du succès afin de soutenir l'apprentissage dans tout le système d'éducation, comme le reflètent les stratégies 8 et 9. Nous sommes déterminés à apprendre des autres et avec les autres et à contribuer aux connaissances sur l'amélioration en littératie et en numératie.

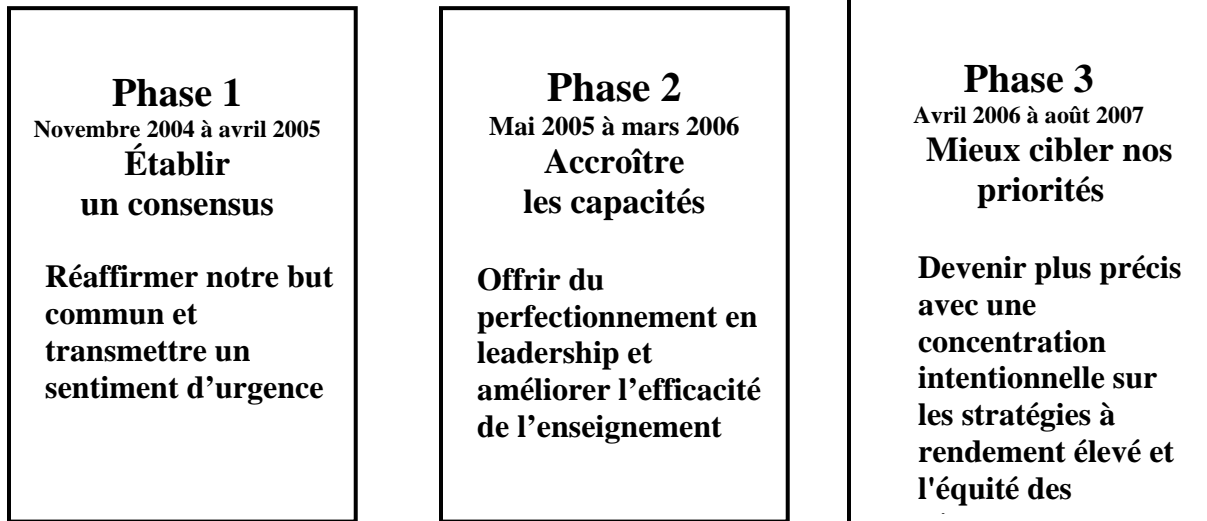
Globalement, la tâche principale du Secrétariat a consisté à collaborer avec les conseils scolaires pour établir des objectifs ambitieux, soutenir les projets retenus par les conseils, accroître les capacités et insuffler un sentiment de bonne volonté et d'enthousiasme sur le terrain. Nous avons poussé le personnel enseignant, les directions d'école, les agentes et agents de supervision, les conseillères et conseillers scolaires et toutes les personnes qui travaillent dans les écoles à partager la responsabilité de l'atteinte de notre objectif. Nous avons reconnu leurs réussites, bâti la bonne volonté et évité le principe d'une démarche unique dans nos efforts visant à valider et à confirmer les conditions et les besoins locaux. Nous avons reconnu les points forts tout en déterminant les secteurs où étaient nécessaires des efforts de croissance et de perfectionnement professionnel. Nous avons souligné le fait que les vieilles habitudes ne mèneraient pas aux résultats que nous voulions atteindre en collaboration.

Les trois phases de notre cheminement

Les neuf objectifs sous-tendent les travaux du Secrétariat; toutefois, depuis la création de ce dernier, l'orientation de ses travaux est passée par trois phases d'élaboration et de mise en œuvre, à savoir : (1) l'établissement d'un climat de confiance sur le terrain avec les éducateurs et éducatrices, qui avaient connu des bouleversements au cours des années précédentes; (2) l'accroissement de la capacité du système à s'améliorer en stimulant la motivation, en soutenant l'apprentissage professionnel du personnel enseignant et des directions d'école et en apportant de nouvelles ressources pour les écoles et les salles de classe; (3) la

phase actuelle, où l'on cible mieux les défis à venir, en particulier pour les enfants qui connaissent des circonstances difficiles.

Notre cheminement à ce jour : principales réalisations



Phase 1 : Établir un consensus (novembre 2004 – avril 2005)

Au cours de cette phase, la priorité consistait à établir le Secrétariat de la littératie et de la numératie et à bâtir un engagement mutuel, une atmosphère de collégialité et de solides relations de travail avec les conseils scolaires. L'établissement d'un but commun et partagé, et d'un sentiment d'urgence vis-à-vis de l'amélioration étaient au centre de cette phase.

La mission du Secrétariat a été définie pendant cette phase : « Nous nous motivons – les éducateurs et éducatrices, la collectivité et nous-mêmes – à rechercher la meilleure perspective et à miser sur des pratiques efficaces pour optimiser le rendement des élèves en littératie et en numératie. » Notre priorité était de trouver des façons de mettre à profit les pratiques reconnues comme efficaces et de les élargir tout en reconnaissant et en respectant les besoins et contextes locaux.

Trois grands domaines se sont dégagés en ce qui concerne la recherche et les preuves pendant cette phase des travaux du Secrétariat : (1) soutenir les initiatives locales; (2) recenser et diffuser les pratiques efficaces; (3) établir des cibles et planifier l'amélioration.

1. Soutenir les initiatives locales

Le premier grand domaine d'activité du Secrétariat (à partir de janvier 2005) a été de fournir des ressources et du soutien aux initiatives locales des conseils scolaires, en fonction des besoins définis localement par ces derniers comme priorités pour l'appui au rendement de leurs élèves en littératie et en numératie. Cette stratégie cherchait à allier une démarche ascendante en matière de besoins, de priorités et de contextes à une approche descendante du soutien et de l'orientation relativement au rendement des élèves.

Dans le cadre de la stratégie provinciale d'amélioration, des fonds ont été versés à plus de 170 initiatives locales de conseils scolaires. Certaines de ces initiatives étaient de très grande ampleur et touchaient des milliers d'enfants, alors que d'autres étaient des projets pilotes ayant une portée assez réduite et ne concernaient qu'une centaine d'enfants. Les initiatives ont représenté une aide énorme – près de 18 millions de dollars – visant à placer la littératie et la numératie en tête des priorités.

Il a été demandé aux conseils scolaires de suivre et d'évaluer localement la mise en œuvre et l'incidence de ces initiatives locales tout en rendant compte, au plus tard en août 2005, des résultats obtenus au Secrétariat. Près des trois quarts des fonds alloués aux initiatives locales ont servi à soutenir de nouveaux projets définis comme prioritaires par les conseils, alors que le reste du financement appuyait l'élargissement ou la poursuite d'initiatives existantes. Compte tenu de l'ampleur des nouvelles initiatives, un indicateur important était le nombre de personnes directement touchées. Les conseils scolaires ont fait savoir que plus de 327 000 personnes (élèves, enseignants et enseignantes, directions d'écoles, agents et agentes de supervision) avaient ainsi été touchées par ces initiatives en y participant directement. On peut penser que l'incidence a été plus vaste étant donné que les personnes concernées ont travaillé avec d'autres et au sein d'équipes pour diffuser l'amélioration.

Un autre domaine d'enquête clé consistait à déterminer quels groupes d'élèves particuliers étaient les plus visés et soutenus par les initiatives locales. Les rapports finals donnaient des détails relatifs aux projets axés sur des populations d'élèves précises, en particulier les élèves inscrits à des programmes d'éducation de l'enfance en difficulté, les garçons, les élèves qui suivent des cours ESL/ELD ou ALF/PDF, les élèves autochtones ou les immigrants. Il convient de remarquer le grand nombre de projets que l'on déclarait être axés sur « d'autres groupes », un terme qui désigne généralement les élèves à faible rendement. La reconnaissance de la nature multiple et chevauchante des populations d'élèves ciblées, en particulier celles qui ont de faibles résultats scolaires, a fortement influencé l'avancée de nos travaux en vue de nous concentrer sur toutes les formes de désavantage éducatif et social.

Dans l'ensemble, les initiatives locales de la première série étaient en majorité liées à l'accroissement des capacités (environ 60 % des projets) et à l'apport de ressources pour soutenir l'enseignement et l'apprentissage. Les stratégies suivantes ont été celles les plus fréquemment employées (en ordre de fréquence) :

- Formation en cours d'emploi du personnel enseignant à des stratégies précises de littératie axées sur la lecture partagée, la compréhension de la lecture et les compétences en communication orale à l'intention des élèves
- Modèle de communauté d'apprentissage professionnelle pour des équipes d'apprentissage en littératie ou en numératie au niveau de l'école
- Formation centrée sur des stratégies précises de numératie à l'intention du personnel enseignant en salle de classe, y compris l'utilisation de matériel concret en mathématiques
- Clubs de lecture pour l'étude de sujets liés à la littératie et à la numératie
- Méthodes d'évaluation du rendement des élèves
- Ateliers d'été et conférences à l'intention des élèves ou du personnel pour mettre en évidence ou partager les stratégies et les principaux enseignements
- Utilisation de la technologie pour soutenir la littératie dans la salle de classe
- Stratégies de dépistage précoce des élèves et de préparation à l'apprentissage
- Liens foyers-école relatifs aux activités familiales de littératie ou de numératie, mise au point de stratégies (bulletins, documents, trousse/boîtes à outils, soirées d'information des parents, ateliers, etc.)
- Planification de la réussite à l'école à l'aide d'idées et de stratégies pour la littératie et la numératie
- Cadre de recherche-action à l'intention du personnel enseignant utilisé pour étudier des sujets précis en littératie
- Mise au point de classes de démonstration consacrées aux pratiques exemplaires en littératie ou en numératie
- Programmes de leçons en mathématiques

- Mentorat et modelage ou encadrement pour aider le personnel enseignant à acquérir dans les écoles de nouvelles stratégies en littératie
- Aménagement de salles de livres dans les écoles pour procurer des ressources en lecture au personnel enseignant

Ces initiatives locales ont été conçues tout spécialement pour répondre aux besoins et priorités établis par les conseils scolaires. Elles apportent des ressources et des appuis favorisant une orientation prioritaire commune en littératie et numératie au sein des conseils et entre ces derniers. Il convient de remarquer que, au cours de cette période, un grand nombre de ces initiatives locales ont été mises sur pied pour répondre aux besoins à l'échelle des conseils scolaires, notamment par l'achat de ressources et l'acquisition de formation pour soutenir les progrès d'ensemble en littératie et numératie. Certains conseils ont allié cette orientation globale au ciblage de populations précises d'élèves ou au soutien d'écoles à faible rendement (plus des deux tiers des projets). Il existait néanmoins un besoin perçu d'initiatives systémiques visant à mobiliser l'ensemble du personnel enseignant, des directions d'écoles et des surintendantes et surintendants dans un engagement collectif et une compréhension commune des priorités en littératie et numératie.

Une autre leçon tirée des premières initiatives locales a été l'établissement de la meilleure façon de promouvoir l'évaluation et la surveillance locales des résultats atteints. Les conseils utilisaient un éventail de moyens pour rendre compte des résultats, comme les données sur le rendement scolaire, la rétroaction du personnel enseignant et des directions d'écoles, des sondages, des questionnaires, des groupes de réflexion, la recherche-action, les commentaires des parents et des élèves et les études de cas. Toutefois, pour les conseils scolaires, en particulier ceux ayant une capacité de recherche interne limitée, l'évaluation de l'incidence des initiatives visant à améliorer le rendement des élèves s'est avérée difficile, en particulier du fait que la majorité des initiatives étaient axées sur l'accroissement des capacités professionnelles et compte tenu du peu de temps imparti pour la communication des résultats. Les résultats escomptés étaient souvent formulés de manière générale, ce qui a entravé la surveillance et l'évaluation locales des résultats réels atteints. Ces constatations ont aidé à concevoir les travaux ultérieurs de manière à centrer les initiatives et à élaborer des mesures et des indicateurs de la réussite plus précis.

2. Recenser et diffuser les pratiques efficaces

Dans le cadre de la première phase d'établissement d'un consensus, le Secrétariat a également amorcé des projets de recherche afin de recenser, de diffuser et de célébrer les pratiques efficaces d'amélioration du rendement des élèves dans les conseils scolaires et les écoles. Ces efforts sont liés à notre engagement de mettre

à profit les pratiques efficaces et de les promouvoir plus amplement dans tout l'Ontario. Le défi qui s'est posé pendant la phase 1 des travaux du Secrétariat était l'absence d'un mécanisme qui permettrait de repérer et de diffuser de telles pratiques à l'échelle de la province. Comme l'a indiqué en 2005 le ministre de l'Éducation dans une entrevue : « Quelque part dans la province, cela [les pratiques qui améliorent vraiment le rendement des élèves] a déjà été mis en pratique. Nous devons trouver des moyens pour le faire savoir. »

Deux projets de recherche distincts, mais complémentaires, ont été entrepris pendant cette phase : tout d'abord, le projet intitulé *Stratégies efficaces de conseils scolaires pour améliorer le rendement des élèves en littératie et numératie*, qui était axé sur l'amélioration systémique à l'échelle du conseil scolaire et le travail en partenariat avec les écoles, puis l'initiative *Sites d'excellence/Pratiques réussies* centrée sur les pratiques au niveau de l'école et de la classe.

2a. Stratégies efficaces de conseils scolaires pour améliorer le rendement des élèves en littératie et numératie

Ce projet de recherche visait à sélectionner des conseils scolaires qui avaient réalisé des améliorations évidentes en littératie et en numératie et à évaluer les stratégies, les mesures et les résultats associés à ces améliorations. Ont été retenus huit conseils scolaires qui avaient affiché de nettes améliorations des résultats obtenus dans les évaluations provinciales et qui avaient par ailleurs des preuves claires de stratégies de conseil à l'appui de la littératie et de la numératie. Des études de cas comprenant la tenue d'entrevues et de groupes de réflexion avec des cadres supérieurs des conseils, d'autres membres pertinents du personnel, des directions d'école et des enseignants et enseignantes ont été réalisées. Elles incluaient des visites d'école et des observations, de même que l'analyse de preuves documentaires et de données sur le rendement scolaire.

Dans les huit conseils scolaires, on a relevé quatre thèmes dominants englobant douze composantes essentielles à l'appui des pratiques efficaces à l'échelle du conseil. Ces quatre thèmes sont illustrés à la figure 1.

Le premier domaine stratégique, ***Diriger dans un but précis et bien définir le cap***, a pour première composante le **leadership au service de l'apprentissage**. Ce leadership porte non seulement sur l'expertise individuelle, mais aussi, il faut le souligner, sur le leadership collectif par le partage des responsabilités et le travail d'équipe au niveau du conseil et de l'école. Cette orientation vers le leadership au service de l'apprentissage appuyait à la fois le perfectionnement professionnel et l'apprentissage des élèves. La deuxième composante est l'établissement d'une **vision** et d'une orientation commune ayant comme priorité absolue le rendement des élèves. La troisième composante est un **objectif moral** qui oriente les stratégies et les pratiques visant à stimuler le potentiel d'amélioration. Cet objectif moral englobe l'importance générale de l'éducation pour le développement économique et social, ainsi que des pratiques quotidiennes soutenant le

développement affectif et social de l'élève et l'épanouissement de son caractère. Les conseils scolaires s'étaient engagés à l'égard des résultats scolaires ainsi que du développement et de l'apprentissage des élèves à un niveau plus global.

Le deuxième domaine stratégique est ***Concevoir une stratégie cohérente, coordonner la mise en œuvre et étudier les résultats***. La première composante qui s'y rattache est l'élaboration d'une **stratégie** globale cohérente en faveur du rendement des élèves en littératie et en numératie, par exemple au moyen de cadres systémiques, de plans d'amélioration du conseil et de plans d'amélioration de l'école. La deuxième composante consiste en la détermination et l'affectation de **ressources** priorisées en fonction de l'orientation du système vers une amélioration du rendement des élèves, en prêtant notamment attention à la dotation en personnel ainsi qu'à l'achat et à l'utilisation de ressources en littératie et en numératie. Une troisième composante est l'**organisation** efficace à l'échelle du conseil scolaire, de l'école et de la salle de classe afin d'appuyer le rendement des élèves, en prêtant notamment attention aux rôles et responsabilités du personnel au niveau systémique et au soutien de l'amélioration des pratiques en salle de classe. La quatrième composante est **la surveillance et l'examen** réguliers, au niveau du système et de l'école, des objectifs et des résultats atteints, en étudiant les progrès réalisés pour orienter les interventions à venir et en obligeant les écoles et les dirigeants du système à rendre des comptes relativement à l'amélioration.

Le domaine stratégique suivant est ***Affiner la précision des connaissances, des compétences et des pratiques quotidiennes afin d'améliorer l'apprentissage***. Une composante est l'importance de l'**accroissement des capacités** afin d'élargir le perfectionnement professionnel, en particulier dans les domaines de l'enseignement de la littératie et de la numératie, de l'évaluation au service de l'apprentissage, de la gestion de la classe et du leadership pédagogique. Une deuxième composante est l'attention particulière accordée **à l'élaboration de programmes, à l'instruction et aux interventions** afin d'améliorer l'enseignement et l'apprentissage pour tous les élèves, à l'échelle du système et au sein des écoles. La troisième composante est l'utilisation et l'interprétation régulières des **données** à l'échelle du système et de l'école afin que l'instruction repose réellement sur les données concernant l'apprentissage et les progrès des élèves.

Figure 1 : Stratégies efficaces de conseils scolaires pour améliorer le rendement des élèves en littératie et numératie (Source : Campbell, Fullan et Glaze, 2006)



Le dernier domaine stratégique est **Partager la responsabilité par l'établissement de partenariats**. Sa première composante est la promotion de **partenariats**, par exemple entre les bureaux centraux et les écoles, entre écoles et avec les parents, les communautés et d'autres organismes et organisations afin de favoriser un engagement commun, et des responsabilités collectives, à l'égard du soutien de l'apprentissage des élèves. L'établissement de partenariats exige aussi une deuxième composante, à savoir une **communication** claire, grâce à laquelle un message uniforme sur l'amélioration du rendement des élèves est diffusé à grande échelle, fréquemment et avec diligence.

Les conclusions de cette étude ont été amplement diffusées et utilisées comme fondement d'un dialogue professionnel sur l'amélioration à l'échelle du conseil scolaire. Les composantes définies ont aussi orienté l'élaboration récente d'une stratégie de leadership des conseils scolaires qui vise à rassembler un groupe de conseils moins performants avec d'autres conseils au rendement élevé afin de mettre au point en collaboration des solutions à l'appui de l'amélioration – le Réseau de l'alliance du leadership des directrices et directeurs de l'éducation pour

le rendement des élèves (LANSA) – au cours de la phase 3 de l'établissement du Secrétariat.

2b. Sites d'excellence/Pratiques réussies

Le projet Sites d'excellence avait les objectifs suivants :

- recenser les salles de classe où des stratégies pratiques et utiles contribuaient à la réussite des élèves et à l'amélioration de leur rendement en littérature et numératie;
- recenser les écoles où le leadership et les activités d'accroissement des capacités contribuaient à l'amélioration du rendement des élèves en littérature et numératie.

Il a été demandé aux conseils et administrations scolaires de toute la province de désigner une ou plusieurs écoles ou une ou plusieurs salles de classe (voire les deux) qui, à leur avis, avaient mis en place des pratiques efficaces. Au total, 163 sites (écoles et salles de classe) ont transmis au Secrétariat de la littérature et de la numératie des renseignements sur leurs pratiques ainsi désignées (voir aussi Campbell, Comper et Winton, 2007).

On retrouve un grand nombre de pratiques efficaces communes parmi les 163 sites désignés, en particulier : les bénéfices de la collaboration au sein du personnel, les équipes et communautés d'apprentissage professionnelles, le perfectionnement professionnel, l'utilisation de données pour orienter l'enseignement, l'usage d'une variété de groupements souples d'élèves dans les salles de classe, l'établissement de liens entre les priorités établies dans les plans d'amélioration des écoles et les pratiques en salle de classe, et la promotion de la participation des parents. Parmi les autres pratiques efficaces souvent mentionnées relativement à l'enseignement de la *littérature* figuraient les blocs de temps en littérature et la mise en œuvre complète de programmes équilibrés en la matière (lecture guidée, lecture partagée, lecture autonome, lecture aux élèves, etc.). Pour l'enseignement de la *numératie*, les autres pratiques efficaces fréquemment citées étaient l'acquisition et l'utilisation pertinente de ressources de soutien en la matière, comme le matériel concret, la mise en œuvre de programmes de mathématiques et l'intégration des mathématiques à l'ensemble du curriculum.

Nous avons constaté de grandes similitudes quant aux moyens employés dans les sites de tout l'Ontario pour élaborer leurs pratiques efficaces. Les facteurs indiqués les plus fréquemment étaient l'importance du perfectionnement professionnel, la collaboration du personnel, les communautés d'apprentissage professionnelles et le travail en équipe, les réunions ciblées du personnel, l'engagement du personnel, l'utilisation des données et des évaluations pour l'apprentissage, les plans d'amélioration des écoles, l'acquisition et l'utilisation de ressources, la participation

des parents, les liens avec les initiatives des conseils scolaires et le leadership solidaire à l'échelon de l'école et du conseil. Un point intéressant relevé est le fait qu'un grand nombre de facteurs identiques indiqués par le personnel enseignant et les administratrices et administrateurs étaient importants à toutes les étapes de l'élaboration, de la mise en œuvre et du maintien des pratiques efficaces.

L'une des trouvailles les plus frappantes du projet de *Stratégies efficaces de conseils scolaires* et de l'initiative *Sites d'excellence* était le suivant : même si ces deux études ont été réalisées par deux équipes de chercheurs distinctes utilisant des approches différentes, on a remarqué des similitudes considérables dans les genres de « pratiques efficaces » utilisées à l'échelon des conseils, des écoles et des salles de classe. Les enseignements tirés en Ontario reflètent des études antérieures sur les caractéristiques de l'amélioration des conseils scolaires et des écoles; toutefois, par son élaboration en partenariat avec des conseils scolaires, des écoles et des classes de l'Ontario, cette recherche a aussi souligné le fait que l'amélioration s'était déroulée et pouvait se produire dans tout l'éventail de contextes de la province. Cela a aidé à alimenter les discussions sur la façon de contribuer à l'amélioration aux trois niveaux (province, conseil scolaire et école) dans des domaines essentiels au soutien des capacités professionnelles et du rendement des élèves.

3. Établir des cibles et planifier l'amélioration

Un troisième domaine de travail initial concernait l'établissement de cibles significatives et appropriées reliées aux mesures et aux plans d'amélioration. La démarche adoptée en Ontario veut que les conseils scolaires établissent leurs propres cibles en vue d'une amélioration vers l'objectif provincial global en matière de rendement des élèves. La stratégie particulière pour produire ces cibles varie selon le conseil : certains commencent par les cibles des écoles pour établir ensuite la stratégie générale du conseil, alors que d'autres déterminent leur cible globale en premier et œuvrent ensuite à l'établissement des cibles de chaque école.

L'un des premiers enseignements tirés a été que l'établissement de cibles pertinentes exigeait un dialogue et un perfectionnement professionnels permettant d'équilibrer des cibles ambitieuses et réalistes en vue de l'amélioration. Dans le premier cycle d'activités d'établissement de cibles, certains conseils ont fixé des cibles très basses, voire négatives. Un processus de discussion avec les ARE du Secrétariat a permis de travailler à l'atteinte de cibles réalistes incorporées aux plans d'amélioration des conseils scolaires et des écoles, en reliant les interventions aux priorités. Ce processus s'appuyait notamment sur l'utilisation élargie des données pour orienter les décisions au niveau des conseils et des écoles, de même que la communication d'un document ressource fournissant des résultats de recherche sur les processus efficaces de planification de l'amélioration (ministère de l'Éducation de l'Ontario, 2006). De nouvelles avancées concernant

les cibles et la planification de l'amélioration viennent étayer ces processus en confirmant qu'ils doivent être étroitement liées aux priorités en littératie et en numératie et à l'orientation centrée sur le rendement des élèves à l'échelon des conseils scolaires et des écoles.

Phase 2 : Accroître les capacités (mai 2005 – mars 2006)

Dans cette phase, la stratégie a été affinée afin de mettre vraiment l'accent sur l'accroissement des capacités à l'échelon des conseils scolaires et des écoles de manière à faciliter une amélioration rapide et soutenue de l'apprentissage professionnel et de l'apprentissage des élèves. Des initiatives variées d'apprentissage professionnel ont été mises en œuvre, en particulier le soutien au perfectionnement en leadership des directions d'école et aux équipes d'apprentissage professionnelles à l'échelle des conseils et des écoles, l'utilisation de webémissions pour offrir des occasions d'apprentissage en ligne au personnel enseignant et la poursuite du financement d'initiatives locales afin de répondre aux besoins des conseils relativement au soutien des capacités professionnelles et du rendement des élèves. Plusieurs initiatives d'apprentissage et de perfectionnement professionnels ont aussi été lancées pendant cette période; en particulier, le perfectionnement consacré à l'enseignement différencié et à la lecture partagée a fait l'objet de deux initiatives menées à l'échelle provinciale selon un modèle en cascade visant à atteindre chaque école dans la province.

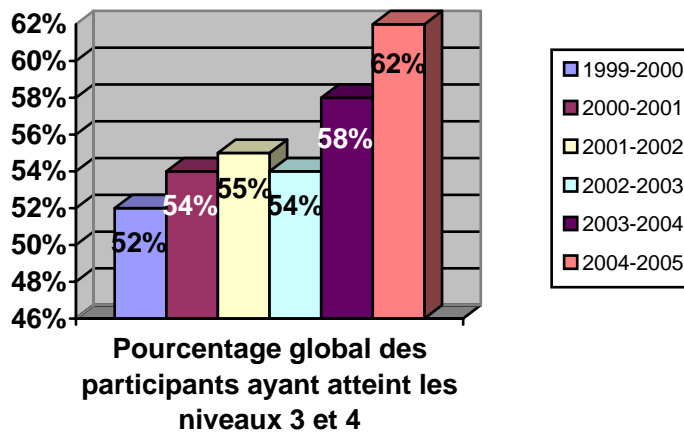
Au cours de cette phase, le Secrétariat a étendu encore davantage ses travaux de recherche et d'évaluation, en mettant notamment l'accent sur l'évaluation de la mise en œuvre et les résultats d'un éventail de stratégies soutenues dans tout l'Ontario. Nous décrivons ci-après trois domaines où l'utilisation de la recherche, des données et des preuves a fortement orienté les décisions et les interventions : (1) la compréhension des données en vue de l'amélioration; (2) l'accroissement des capacités professionnelles à l'échelle de la province; (3) l'appui à l'équité des résultats.

1. La compréhension des données en vue de l'amélioration

La phase 2 englobait la première rentrée scolaire depuis la création du Secrétariat (le Secrétariat a été établi *au milieu* d'une année scolaire, ses premières initiatives ayant débuté en janvier 2005). Cette phase comprenait aussi le premier compte rendu sur les évaluations provinciales. L'élaboration, l'exécution et la présentation des résultats des évaluations provinciales relèvent de l'Office de la qualité et de la responsabilité en éducation (OQRE), un organisme indépendant. Le Secrétariat a amplement recours aux données de l'OQRE, pas seulement pour orienter les initiatives et décisions stratégiques, mais aussi pour soutenir le dialogue professionnel de nos ARE sur le terrain afin d'orienter leur travail en partenariat avec les conseils scolaires et les écoles.

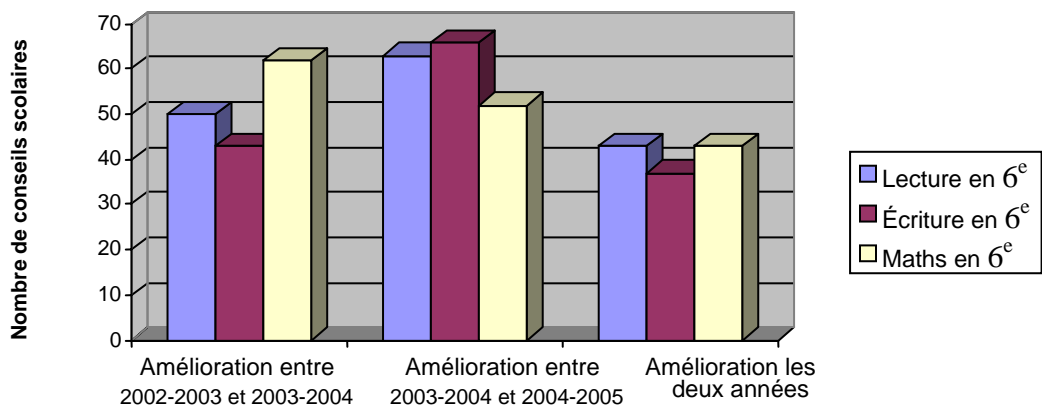
Les résultats de l'évaluation provinciale de 2004-2005 (communiqués en octobre 2005) étaient encourageants. La moyenne provinciale combinée globale des classes de 3^e année et de 6^e année en lecture, en écriture et en mathématiques indiquait que, depuis l'entrée en fonctions du gouvernement actuel (pendant l'année scolaire 2003-2004) et l'élaboration de la Stratégie de littératie et de numératie, la province avait connu une amélioration globale considérable après une période de plafonnement de 1999-2000 à 2002-2003 (voir la figure 2).

Figure 2 : Moyenne provinciale globale des résultats aux tests de rendement (3^e et 6^e années combinées) de 1999-2000 à 2004-2005



Fait important, les données aux niveaux des conseils scolaires semblaient indiquer une tendance à la hausse du système d'éducation de l'Ontario, les résultats s'étant améliorés dans la plupart des conseils (voir la figure 3). En 6^e année, si l'on compare les résultats de 2004-2005 avec 2003-2004, on constate une amélioration des conseils scolaires en écriture (92 % des conseils), en lecture (87 %) et en mathématiques (72 %). En plus de hausser la barre par l'amélioration des résultats, on remarque aussi une réduction de l'écart, car les conseils moins performants ont eux aussi amélioré leurs résultats (voir la figure 4).

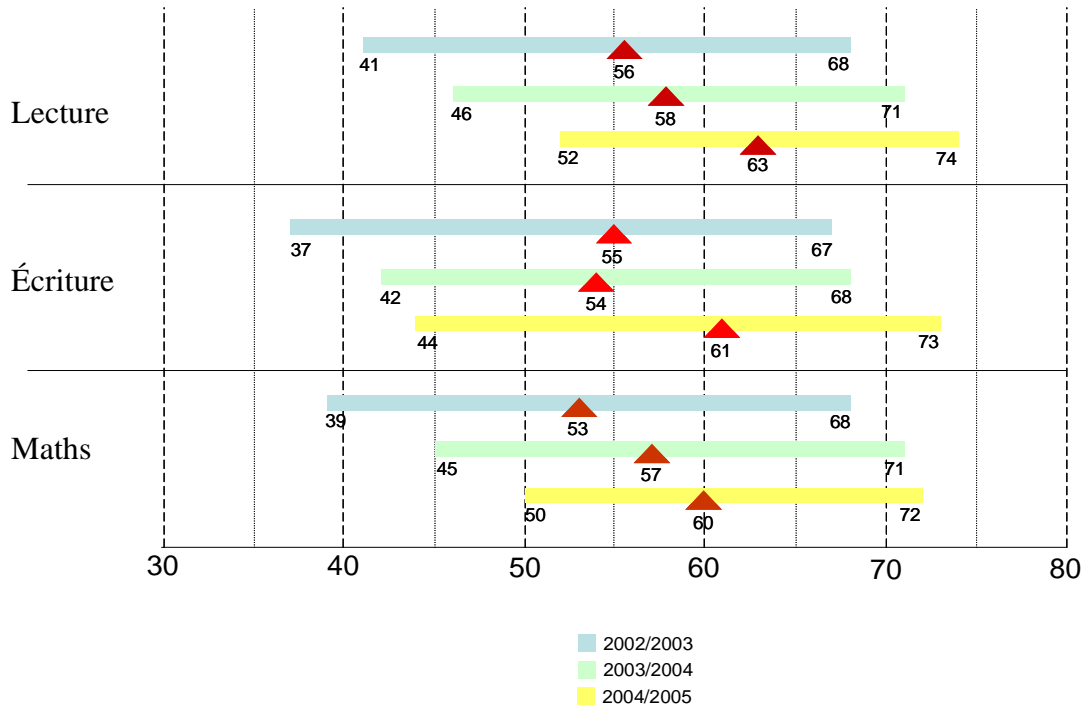
Figure 3 : Amélioration des conseils de 2002-2003 à 2004-2005



Outre la reconnaissance de l'amélioration, notre analyse des données permet de déterminer les domaines à améliorer et d'orienter les ajustements à la Stratégie de littératie et de numératie. Il ressortait que, même si une majorité de conseils scolaires enregistraient une amélioration d'une année sur l'autre, un grand nombre d'entre eux n'étaient pas en mesure de maintenir cette amélioration au fil du temps. De même, tandis que les conseils connaissaient dans l'ensemble une amélioration de leurs résultats, certains sont demeurés moins performants. L'objectif provincial de 75 % des élèves atteignant ou dépassant la norme provinciale en lecture, en écriture et en mathématiques d'ici 2008 exigeait d'autres améliorations à l'échelle du système afin de renforcer les capacités de manière à accélérer et à soutenir l'amélioration et d'aider tous les élèves à obtenir de bons résultats. L'engagement à l'égard du soutien à tous les élèves et de l'équité des résultats nécessitait aussi une attention plus poussée, en particulier dans les domaines de l'enfance en difficulté et des élèves qui apprennent l'anglais (ELL) dans les écoles de langue anglaise, et ceux qui apprennent le français dans les écoles de langue française (ALF/PDF), où les écarts entre les résultats de ces élèves et les autres demeuraient profonds et ne diminuaient pas à l'époque.

Ces données ont orienté les stratégies de la phase 2 du Secrétariat, qui mettaient décidément l'accent sur l'accroissement des capacités à l'échelle de la province et localement en vue de soutenir la littératie et la numératie. Nous avons aussi cherché à accroître notre capacité à analyser les données pour influencer sur les interventions et les orientations stratégiques au cours de la phase 3 (comme nous l'évoquons un peu plus loin).

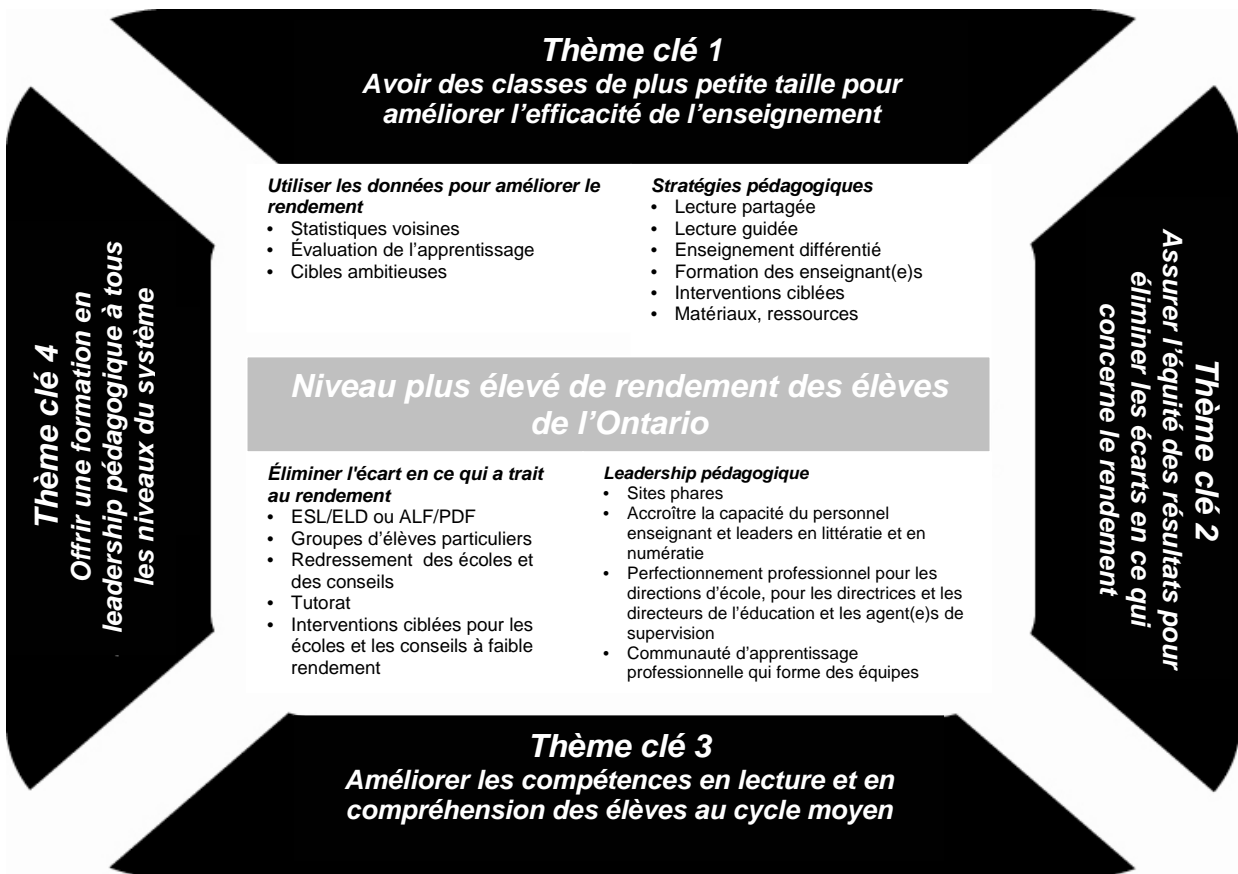
Figure 4 : Plage de résultats des conseils scolaires en 6^e année, de 2002-2003 à 2004-2005



2. L'accroissement des capacités à l'échelle de la province

Pendant la phase 2, une deuxième série d'initiatives locales a été entreprise par les conseils scolaires. Elle maintenait l'accent mis sur la promotion et l'appui des priorités des conseils rattachées aux contextes et aux besoins locaux; cependant, l'orientation des activités était limitée pour faire en sorte que les initiatives locales soient conformes aux grands domaines d'amélioration de la phase 2. Quatre grandes priorités ont été définies pour guider toutes les stratégies au cours de la phase 2 (voir la figure 5). Ces priorités ont été élaborées en suivant un processus de planification stratégique fondé sur l'examen des données provinciales, l'expérience retirée de la collaboration directe avec les conseils et les écoles, la rétroaction obtenue des principaux groupes d'intervenants et les preuves issues de la recherche et de l'évaluation rassemblées pour orienter l'amélioration.

Figure 5 : Thème clé de la phase 2 – l'accroissement des capacités



(Remarque : le terme « centres d'excellences » utilisé dans la figure ci-dessus a été remplacé par « Les écoles en action : programme phare », tel que nous l'expliquons ci-après.)

Comme dans la première série d'initiatives locales, les conseils scolaires ont dû soumettre au Secrétariat des rapports sur la mise en œuvre et les résultats. L'analyse des propositions d'initiatives locales initialement présentées par les conseils et de leurs rapports finals permet de constater une réorientation claire entre la première série d'initiatives locales (de janvier à août 2005) et la deuxième (année scolaire 2005-2006) (voir la figure 6).

Même s'il y a eu moins de projets dans la phase 2, le même montant global a été alloué (18 millions de dollars), ce qui a permis aux conseils d'utiliser ces fonds pour soutenir des interventions plus ciblées et davantage axées sur l'accroissement des capacités, en particulier au niveau de l'école et de la salle de classe, ainsi que par des occasions d'apprentissage professionnel à l'échelle du conseil. Quelque 350 000 personnes (élèves, parents, personnel enseignant, directions d'écoles et agentes et agents de supervision) participaient directement à ces initiatives locales; toutefois, comme dans la phase 1, l'incidence de ces efforts

pourrait être plus vaste, car ces personnes ont des liens avec d'autres et partagent les pratiques.

Figure 6 : Sommaire des différences entre les initiatives locales des phases 1 et 2

Phase 1 : 2004-2005

- Plus de 170 projets
- Selon les indications reçues, 60 % des projets étaient centrés sur l'accroissement des capacités
- Investissement dans l'infrastructure – humaine et autres ressources
- De nombreux domaines distincts ont été ciblés
- Indicateurs de réussite souvent définis de manière générale

Phase 2 : 2005-2006

- Moins de projets – plus de 80 projets
- Selon les indications reçues, 80 % des projets étaient centrés sur le renforcement des capacités
- Preuve qu'ils mettent à profit les investissements de 2004-2005 dans l'infrastructure
- Des stratégies à haut rendement ont été ciblées
- Indicateurs de réussite mesurables

L'analyse des rapports relatifs aux initiatives locales des conseils indique que ces initiatives étaient centrées sur les quatre grands domaines définis par le Secrétariat. Dans le domaine de la réduction de la taille des classes pour améliorer l'efficacité de l'enseignement, la priorité était donnée à l'optimisation des stratégies d'apprentissage et d'enseignement dans les salles de classe du cycle primaire plutôt qu'à la réduction du nombre d'élèves par classe en tant que telle (les ressources et le soutien à cet égard étant fournis par une stratégie séparée de réduction de l'effectif des classes). Plus des trois quarts des projets étaient centrés sur des domaines clés pour l'efficacité de l'enseignement, comme l'enseignement différencié, des stratégies précises d'enseignement de la lecture partagée et guidée et la prise de décision fondée sur l'évaluation. Près de la moitié des projets indiquaient comme priorité principale l'atteinte de l'équité des résultats.

L'orientation consistait ainsi à cibler des groupes d'élèves peu performants (garçons, élèves inscrits à des programmes d'éducation de l'enfance en difficulté, élèves qui suivent des cours ESL/ELD ou ALF/PDF, élèves autochtones, élèves ayant antérieurement un faible rendement, etc.). Même dans le cas des initiatives qui n'indiquaient pas l'équité des résultats comme objectif principal, la majorité des projets comprenaient des stratégies visant à soutenir les apprenants en difficulté. Le troisième domaine prioritaire était l'amélioration des compétences en lecture au cycle moyen. À l'échelle de la province, la majorité des conseils scolaires ontariens ont un fondement plus solide en littératie des jeunes enfants (cycle primaire), et les

initiatives locales dans cette série ont donc été définies de manière à soutenir les stratégies de littératie au cycle moyen. Environ un sixième des projets ont indiqué être principalement axés sur les compétences en lecture des enfants du cycle moyen. Toutefois, pour ce qui est du nombre d'élèves touchés, plus des deux tiers des conseils ont indiqué que la mise en œuvre du projet a eu un impact sur les élèves du cycle moyen (de la 4^e à la 6^e année). Finalement, la quatrième grande priorité était le renforcement du leadership pédagogique au niveau de l'école et du système. Près de la moitié des projets ont mentionné que le leadership pédagogique était une priorité de leur initiative locale.

Les initiatives locales de la phase 2 étaient donc centrées sur les grands domaines prioritaires définis pour la mise en œuvre à l'échelle de la province; toutefois, elles ont été élaborées de façons très diverses afin de répondre aux besoins, aux priorités et aux contextes locaux. Voici les principaux domaines d'activité visés par les initiatives locales de la phase 2 (du plus fréquent au moins fréquent) :

- Littératie
- Leadership
- Évaluation au service de l'apprentissage
- Stratégies générales d'enseignement (y compris l'enseignement différencié)
- Acquisition de ressources
- Numératie
- Engagement communautaire
- Changement de l'organisation de l'école (p. ex., blocs de temps en littératie ou créer un nouveau poste).

L'évaluation des initiatives locales comprenait l'analyse par le Secrétariat des rapports finals des conseils scolaires ainsi que des études de cas portant sur des initiatives locales particulières désignées comme porteuses de pratiques très prometteuses. Selon cet examen des preuves, les démarches liées aux initiatives locales qui semblaient les plus efficaces pour soutenir l'apprentissage professionnel des directions d'école et du personnel enseignant étaient notamment une combinaison d'activités de formation menées par des spécialistes, de communautés d'apprentissage professionnelles et d'encadrement avec des activités se rattachant aux pratiques à l'échelle de l'école et de la salle de classe. Il était important de faire le lien entre les activités d'apprentissage professionnel et les pratiques quotidiennes de l'école et d'élaborer des séances d'apprentissage professionnel qui traitaient d'un sujet en profondeur (même si l'on n'a pas atteint ce but régulièrement, car un grand nombre de séances étaient consacrées chacune à un sujet au lieu de traiter progressivement un thème sur plusieurs séances). L'importance d'une orientation cohérente et bien ciblée a aussi été relevée. Les conseils scolaires qui semblent avoir le mieux réussi à établir un lien entre leurs initiatives locales et le rendement des élèves ont maintenu une orientation cohérente et bien ciblée tout au long du projet, en particulier pour ce qui a trait aux stratégies de littératie.

Fait à remarquer concernant l'importance accordée à l'utilisation de la recherche, de l'évaluation et des preuves, une amélioration a été constatée par comparaison aux initiatives de la phase 1 dans l'usage de l'évaluation, des données et de la recherche locales pour orienter et examiner les projets des conseils scolaires. La majorité des conseils élaboraient des stratégies fondées sur la recherche et effectuaient de la surveillance pour mesurer l'incidence sur les élèves et les éducatrices et éducateurs. Toutefois, ces efforts consistaient pour la plupart en une évaluation sommative des données analysées vers la fin du projet. Le recours à des démarches d'évaluation plus formatives permettant une rétroaction continue et l'adaptation locale des initiatives exige des travaux plus approfondis.

L'accroissement des capacités était la priorité absolue de la phase 2. Des ressources et un soutien considérables devaient donc être déployés pour offrir des occasions de perfectionnement professionnel partout en Ontario. Ainsi, parallèlement aux initiatives élaborées à l'échelon local et décrites ci-avant, de grands programmes provinciaux de formation ont été mis en œuvre. Au cours de l'été 2006, par exemple, le Secrétariat a commandité à l'intention du personnel enseignant des programmes d'été dans les domaines de la lecture, de l'écriture, des mathématiques, de l'enseignement différencié et de l'évaluation au cycle primaire. L'analyse des formulaires d'évaluation remplis par plus de 3 000 participants aux programmes d'été a révélé une grande diversité d'expérience et d'étapes de carrière parmi les participants, notamment ceux qui ont jugé les programmes utiles; toutefois, près de la moitié d'entre eux enseignaient depuis cinq ans ou moins. Les réactions aux programmes d'été ont été très favorables, en particulier vis-à-vis des occasions d'enrichir les connaissances, de collaborer avec d'autres enseignantes et enseignants, d'observer et de modéliser des pratiques pédagogiques précises et de proposer des améliorations et des réflexions personnelles relativement aux pratiques pédagogiques. Les résultats de ces évaluations soulignaient l'importance du soutien au personnel enseignant à toutes les étapes, mais tout particulièrement au début de leur carrière, pour ce qui a trait aux stratégies pédagogiques en littératie et en numératie.

Toutefois, outre les programmes d'été, un autre besoin a été identifié : fournir des occasions provinciales de perfectionnement professionnel consacrées à des stratégies et à des besoins précis en matière d'enseignement qui ont été déterminés par l'analyse des évaluations provinciales, du curriculum et des ressources pédagogiques ainsi que par l'examen des besoins avancés par les partenaires du Secrétariat, notamment dans les domaines de l'enseignement différencié et de la lecture partagée. De plus, même si les programmes d'été ont été extrêmement bien accueillis et jugés utiles, les participants étaient des enseignantes et enseignants qui s'étaient portés volontaires. Par ailleurs, on ne savait pas bien si le personnel enseignant disposait des appuis et des occasions nécessaires pour mettre en œuvre à l'école tout ce qu'il avait appris au cours des programmes. La démarche adoptée en matière de formation provinciale consistait donc pour la première fois à offrir du perfectionnement professionnel à des

équipes, composées notamment d'enseignants et d'enseignantes ainsi que de la directrice ou du directeur de chaque école élémentaire de l'Ontario. En 2005-2006, plus de 12 000 des enseignantes, des enseignants et des directions d'école ont participé à la formation sur la lecture partagée et plus de 16 000 d'entre eux ont reçu de la formation sur l'enseignement différencié. Dans la rétroaction issue des évaluations de ces deux initiatives de formation, la majorité des participants ont indiqué que leur niveau de compréhension et de compétence relativement à l'enseignement différencié ou à la lecture partagée s'était accru.

La reconnaissance de l'importance de la mise en place d'équipes professionnelles auxquelles participent des directions d'écoles et des membres du personnel enseignant a aussi orienté l'élaboration de l'initiative *Diriger la réussite des élèves, notre ligne directrice*, en collaboration avec les trois associations de directions d'école de l'Ontario. Ont participé à ce projet près de 1 300 directions d'écoles (ainsi que leurs équipes scolaires) de 38 conseils scolaires, avec pour objectif d'appuyer l'établissement de communautés d'apprentissage professionnelles. Une évaluation indépendante de cette initiative a procuré de l'information pendant toute la phase d'élaboration, en soulignant notamment l'importance de se concentrer sur les stratégies d'enseignement, les données et le leadership reliés aux objectifs en matière de littératie comme principal objectif des activités des communautés d'apprentissage professionnelles, de préférence à des processus plus généraux de constitution d'équipes.

Un autre enseignement tiré du travail relatif à l'accroissement des capacités au cours de la phase 2 (qui se poursuit pendant la phase 3) est la nécessité d'accorder une attention particulière à l'équilibre entre les congés à accorder au personnel enseignant et aux directions d'école à des fins d'apprentissage professionnel et le besoin de promouvoir et de soutenir le perfectionnement professionnel en cours d'emploi dans les écoles. Afin de soutenir l'apprentissage professionnel à l'école, un *Institut de coaching* a été mis sur pied pour fournir de la formation et des ressources en vue de généraliser le recours à l'encadrement en littératie et en numératie dans les équipes scolaires. La rétroaction issue de l'évaluation relative au premier Institut de coaching (été 2006) indique que les participants ont trouvé celui-ci utile et qu'ils étaient impatients de concevoir des moyens d'étendre le processus d'encadrement à d'autres et à des écoles entières en se concentrant sur le soutien aux connaissances en littératie et en numératie.

L'Ontario est vaste et les distances à parcourir pour se rendre à des activités provinciales sont à prendre en compte. Le Secrétariat a donc décidé d'élaborer aussi des stratégies d'apprentissage professionnel auxquelles le personnel enseignant peut avoir accès directement, au moment et à l'endroit de leur choix. Le ministère offre un éventail de ressources pédagogiques liées au curriculum, et le Secrétariat a élaboré des guides et d'autres ressources en vue de leur distribution au personnel enseignant. Dans le cadre des efforts pour donner à ce dernier un accès direct à la recherche et à d'autres informations de manière pratique et utile, il faut mentionner la mise en place d'une série de webémissions

(www.curriculum.org). Des webémissions mensuelles (que l'on peut consulter à n'importe quel moment) sont proposées sur une série de sujets comme la littératie, la numératie, l'équité des résultats et les stratégies connexes visant à soutenir le rendement des élèves. Toutes les webémissions comprennent de la recherche et des preuves pour orienter les pratiques. À titre d'exemple, en 2005-2006, ces émissions comportaient des exposés ou des réflexions de Ben Levin, Michael Fullan, Michael Barber, Carmel Crévola, David Booth, Deborah Loewenberg Ball, Michelle Boucher, Jim Cummins, Asa Hilliard III, Jeffrey Wilhelm, Helen Raham, Lorna Earl et Louise Stoll. Elles ont été consultées par des milliers d'enseignantes et d'enseignants, et sont aussi utilisées en format DVD dans les programmes de perfectionnement professionnel des conseils scolaires, ainsi que par les facultés d'éducation dans le cadre des séances de formation du personnel enseignant.

Le Secrétariat a donc recouru à la recherche et à l'évaluation pour orienter les pratiques d'accroissement des capacités et pour évaluer l'élaboration et la mise en œuvre des résultats obtenus à partir de diverses démarches d'accroissement des capacités.

3. Équité des résultats

Nous sommes déterminés à combler l'écart au niveau du rendement des élèves. Cette volonté est omniprésente dans toutes les initiatives, y compris les initiatives locales et d'accroissement des capacités évoquées ci-avant. De plus, en reconnaissance des écarts de rendement persistants touchant certains groupes d'élèves, le Secrétariat a travaillé en partenariat avec les conseils scolaires et d'autres directions du ministère de l'Éducation pour soutenir des initiatives précises axées sur les besoins en matière d'équité. Ici encore, ces stratégies ont été élaborées grâce à une reconnaissance des données sur les niveaux de rendement plus faibles et ont à la fois puisé dans les études existantes ou mené à la réalisation de nouvelles recherches pour orienter les pratiques. Même si nos efforts portent sur l'élimination de nombreuses formes de désavantages éducatifs et sociaux, nous mentionnerons brièvement dans le présent document quatre initiatives particulières visant l'éducation de l'enfance en difficulté, la littératie chez les garçons, les élèves qui apprennent l'anglais et les apprenants autochtones.

Dans le domaine de l'éducation de l'enfance en difficulté, le Secrétariat a collaboré avec des collègues du ministère (de la Direction des politiques et des programmes de l'éducation de l'enfance en difficulté) et avec le Conseil ontarien des directrices et directeurs de l'éducation (CODE) pour soutenir la mise en œuvre de recommandations issues du document intitulé *L'éducation pour tous - Rapport de la Table ronde des experts pour l'enseignement en matière de littératie et de numératie pour les élèves ayant des besoins particuliers de la maternelle à la 6^e année (2005a)*. De la même manière que pour les initiatives locales des conseils scolaires décrites ci-avant, les fonds ont été alloués aux conseils afin

qu'ils puissent mettre en œuvre des propositions locales visant à appuyer les élèves ayant des besoins spéciaux, en particulier dans les domaines de la littératie et de la numératie. En vertu du cadre d'évaluation mis sur pied, les conseils ont présenté des rapports locaux sur la mise en œuvre et les résultats obtenus (voir CODE, 2006). L'analyse de la mise en œuvre des initiatives entreprises par les conseils scolaires a révélé les changements suivants dans les pratiques pédagogiques (en ordre de fréquence) : l'enseignement différencié, la littératie, la technologie d'aide, les communautés d'apprentissage professionnelles, la conception universelle, l'évaluation au service de l'apprentissage et la numératie. La grande majorité des rapports mentionnaient également des bénéfices pour les élèves. Une série d'enseignements retirés au niveau des écoles, des conseils scolaires et de la province est présentée dans le rapport de recherche (CODE, 2006). Un grand nombre de ces enseignements viennent appuyer les conclusions de l'analyse des initiatives locales des conseils scolaires réalisée par le Secrétariat, par exemple : la nature de l'apprentissage professionnel alliant des démarches incorporées à l'emploi et des communautés d'apprentissage professionnelles; l'importance de l'utilisation efficace des données; l'élargissement du rôle de la direction d'école comme leader pédagogique dans les domaines de la littératie et de la numératie.

Pour ce qui est de la littératie des garçons, le ministère a établi en janvier 2005 un Comité aviseur sur la littératie chez les garçons. Un document contenant les fruits de travaux de recherche et d'autres preuves concernant la littératie des garçons – *Moi, lire? Tu blagues!* (2005b) – a été produit et amplement diffusé. Pour soutenir plus avant les initiatives consacrées à ce thème, le ministère a invité (sous l'égide de la Direction des politiques relatives au curriculum et à l'évaluation, en partenariat avec le Secrétariat) les écoles à présenter des propositions de projets d'enquête à mener en classe par l'enseignante ou l'enseignant en vue d'étudier l'efficacité des interventions visant à améliorer les compétences des garçons en lecture et en écriture. La réponse à cet appel a été phénoménale – on a reçu plus de 1 000 propositions, dont 143 ont été financées pour un projet de trois ans (jusqu'au printemps 2008). Par ailleurs, à partir des données de l'OQRE, on a répertorié pour la prestation de ressources ciblées 549 écoles se caractérisant par des écarts considérables de rendement en littératie entre les garçons et les filles. Les projets d'enquête par le personnel enseignant sont en cours. Deux observations sont à relever jusqu'ici : d'abord, le nombre extrêmement élevé de réponses à la demande de propositions du ministère pour l'exécution de telles recherches et, deuxièmement, le fait qu'un grand nombre d'écoles ayant reçu des fonds ont fait part du besoin d'aide à l'égard du processus d'enquête même (y compris pour la recherche et les données). En conséquence, le ministère a passé un contrat avec un chercheur universitaire pour l'élaboration de ressources d'apprentissage professionnel qui faciliteront le déroulement du processus d'enquête.

Pour ce qui est de la littératie des garçons, le ministère a établi en janvier 2005 un Comité aviseur sur la littératie chez les garçons. Un manuel contenant des

stratégies fondées sur la recherche à appliquer en salle de classe – *Moi, lire? Tu blagues!* (2005b) – a été produit et amplement diffusé. Pour appuyer davantage les initiatives consacrées à la littératie et les garçons, le ministère a invité (sous l'égide de la Direction des politiques relatives au curriculum et à l'évaluation, en partenariat avec le Secrétariat) les écoles à présenter des propositions de projets d'enquête à mener en classe par l'enseignante ou l'enseignant en vue d'étudier l'efficacité des interventions visant à améliorer les compétences des garçons en lecture et en écriture. La réponse à cet appel a été phénoménale – on a reçu plus de 1 000 propositions, dont 143 ont été financées pour un projet de trois ans (jusqu'au printemps 2008). De plus, le ministère a passé un contrat avec un chercheur universitaire pour soutenir le projet. L'équipe répond aux demandes de renseignements du groupe d'enseignantes et d'enseignants et a produit des bulletins périodiques et des DVD pédagogiques. Elle a par ailleurs donné une série d'ateliers de perfectionnement professionnel dans toute la province. Les projets d'enquêtes par le personnel enseignant en sont à mi-chemin de la mise en œuvre. Les conclusions provisoires sont encourageantes, car elles indiquent des améliorations du rendement ainsi que de l'intérêt et de l'enthousiasme des garçons à l'égard de la lecture. Le rapport final sur ce projet devrait paraître à l'automne 2008. En outre, à partir des données de l'OQRE, on a répertorié 549 écoles se caractérisant par des écarts de rendement considérables en littératie entre les garçons et les filles. Ces écoles ont reçu des fonds pour l'achat de ressources en littératie pour susciter l'intérêt des garçons en particulier; toutefois, le personnel enseignant indique que les filles utilisent autant ces nouvelles ressources que les garçons.

Des avancées considérables ont également été faites dans l'appui aux élèves qui apprennent l'anglais, étant donné l'accélération des changements démographiques en Ontario. Environ 20 % des élèves du cycle élémentaire des écoles ontariennes de langue anglaise ont une langue maternelle autre que l'anglais, et l'on prévoit une augmentation de ce pourcentage. Le document à l'intention des professionnels intitulé *Many Roots, Many Voices: Supporting English language learners in every classroom* (2006) s'appuie sur des recherches concernant l'acquisition d'une langue seconde et décrit des pratiques efficaces. Des ressources supplémentaires seront disponibles à l'automne 2007, y compris des continuum de développement pour l'évaluation et le suivi sur plusieurs années de la maîtrise croissante de l'anglais par les élèves, s'inspirant de travaux réalisés par le Conseil de l'Europe pour valider les descripteurs de rendement dans l'acquisition d'une langue seconde. La mise en œuvre d'une nouvelle politique applicable de la maternelle à la 12^e année pour les élèves qui apprennent l'anglais commencera à l'automne 2008; cette politique énoncera les attentes du ministère relativement à l'évaluation initiale, à l'exécution des programmes d'anglais langue seconde et de perfectionnement de l'anglais et à la collecte des données, et elle énumérera des programmes et des approches efficaces pour soutenir ces apprenants.

Des travaux considérables sont également en cours pour produire des données, de la recherche et des stratégies à l'appui des élèves autochtones. Au sein du Secrétariat, des fonds réservés aux initiatives locales ont été alloués à des conseils scolaires du Nord qui travaillent ensemble pour soutenir le rendement des élèves autochtones, en particulier par des stratégies d'expression orale. Des études de cas décrivant les approches adoptées par certains conseils (Maggisano et Campbell, 2006) ont été publiées et des webémissions ont été produites. Au sein du ministère, un Bureau de l'éducation des autochtones a été créé et un Cadre d'élaboration des politiques d'éducation des Premières nations, des Métis et des Inuits a été lancé en janvier 2007. Le cadre comprend du soutien pour l'élaboration de politiques relatives à l'auto-identification volontaire et confidentielle des élèves autochtones pour les besoins de la collecte et de l'analyse des données et des stratégies d'enseignement fondées sur la recherche.

L'aperçu des initiatives en matière d'équité des résultats est de nature sélective et n'est fourni ci-avant qu'à des fins d'illustration, car la description de tous les détails des travaux réalisés dans ce domaine dépasse la portée du présent document. Toutefois, étant donné que nous nous centrons sur les façons d'utiliser la recherche, l'évaluation et les données pour orienter les politiques et les pratiques, l'essentiel ici est le fait que la reconnaissance des données sur les inégalités persistantes touchant certains groupes d'élèves a mené à la mise en place d'initiatives stratégiques et de soutiens visant à améliorer les pratiques, notamment par des processus d'enquête et l'application de pratiques fondées sur la recherche.

Phase 3 : Mieux cibler nos priorités (avril 2006 – août 2007)

Pendant la phase actuelle de notre travail, le Secrétariat acquiert une plus grande précision en se concentrant sur les stratégies visant l'amélioration du rendement des écoles dans tous les contextes, en particulier pour les écoles peu performantes, ainsi que sur l'équité des résultats pour les groupes désignés à faible rendement ou en difficulté. Notre travail est désormais centré sur cinq grands domaines :

- Interventions ciblées pour des conseils scolaires et des écoles à faible rendement
- Renforcement des capacités relatives aux stratégies à haut rendement axées sur l'amélioration des résultats des élèves
- Équité des résultats pour tous les élèves
- Sensibilisation et engagement communautaires afin de renforcer le soutien à nos initiatives
- Communication des réussites et des défis qui restent à relever

Au cours de cette phase, nous utilisons amplement la recherche, l'évaluation et les données pour orienter nos stratégies. La présente section porte sur trois domaines précis : (1) le projet d'analyse de données *Statistiques voisines*; (2) l'établissement

du profil des écoles qui s'améliorent et la diffusion de leurs pratiques; (3) le recensement des domaines de faible rendement et l'intervention dans ces domaines. Pendant cette phase, on continue de centrer les efforts sur l'accroissement des capacités et l'équité des résultats et de l'intégrer à ces stratégies.

1. Statistiques voisines

En tant qu'organisme relativement récent ayant pour mandat de soutenir l'amélioration du rendement des élèves dans chacune des plus de 4 000 écoles élémentaires de l'Ontario, le Secrétariat devait acquérir la capacité d'analyser rapidement et efficacement les données concernant toutes ces écoles afin d'orienter la Stratégie de littératie et de numératie, d'étudier la nature du rendement des écoles dans une variété de contextes et d'évaluer les résultats aux tests de rendement. Ce travail a avancé parallèlement aux phases de travail du Secrétariat, mais il s'est imposé au premier plan dans la phase actuelle d'élaboration et de mise en œuvre.

Dans le cadre du projet *Statistiques voisines*, nous avons élaboré un outil dynamique pour l'analyse des enquêtes sur le rendement, les caractéristiques et les contextes des écoles élémentaires. Cela permet de repérer les écoles qui montrent des améliorations importantes dans différents contextes, en particulier celles qui remportent des succès « inespérés », ainsi que les écoles dont le rendement s'améliore peu ou régresse, en particulier dans les contextes les moins défavorisés. Grâce à cette analyse, nous pouvons reconnaître et célébrer des réussites pédagogiques dans des contextes difficiles et écarter les excuses d'un faible rendement dans des circonstances moins défavorisées. Orientée par cette analyse des données et par la recherche qualitative connexe consacrée aux stratégies et aux pratiques des écoles dans des contextes variés, cette phase de la stratégie est axée sur le soutien à l'accroissement latéral des capacités relatif à l'apprentissage professionnel dans toutes les écoles et sur le centrage des interventions sur les écoles ayant régulièrement un rendement faible.

Un objectif central de l'élaboration de l'analyse *Statistiques voisines* est de soutenir les décisions du Secrétariat en acquérant une compréhension plus complète du rendement des élèves de toutes les écoles élémentaires en Ontario. Une analyse détaillée a été effectuée à partir d'un éventail de sources de données, y compris des données détenues par le ministère, des données provenant de l'organisme chargé des évaluations provinciales ainsi que des données démographiques de Statistique Canada, afin de déterminer les facteurs les plus influents du point de vue de l'éducation. Les données incluses dans l'outil analytique *Statistiques voisines* sont notamment :

- les typologies : résultats aux tests de l'OQRE, résultats actuels et rendement au cours des trois dernières années;

- les indicateurs démographiques et socio-économiques : faible revenu, niveau d'instruction des parents, langue parlée à la maison;
- les caractéristiques des écoles : taille, emplacement, langue, éducation de l'enfance en difficulté, anglais langue seconde, mobilité des élèves;
- les données issues de programmes du ministère : *Partenariat d'interventions ciblées de l'Ontario (PICO)*, *Stratégie de redressement des écoles*, *Les écoles en action*.

Seules les données démographiques et issues de programmes qui se rapportaient au rendement des écoles ont été retenues pour être incorporées à l'outil analytique. Une fois ces données sélectionnées, des seuils critiques (catégories) ont été établis pour chaque facteur à partir de l'analyse des tendances relatives au rendement des écoles. Parmi les meilleurs prédicteurs en la matière, mentionnons les indicateurs du statut socio-économique et la mobilité des élèves (c.-à-d. le nombre de fois que les élèves ont changé d'école).

L'étape suivante de l'élaboration consistait à mettre à profit ces connaissances en mettant sur pied une typologie du rendement des écoles, afin d'incorporer toutes les tendances relatives au rendement des écoles élémentaires en un modèle utile et facile à comprendre. Des typologies du rendement des écoles ont été élaborées sur un an et trois ans afin de fournir un moyen significatif de comprendre ce rendement à court terme et sur une période plus longue. Il ne s'agit pas d'échelles, mais d'un système de classification permettant de saisir les grands types de rendement des écoles en Ontario. La typologie sur un an comprend des catégories fondées sur les résultats aux tests de rendement les plus récents – le rendement le plus faible est celui où le pourcentage d'élèves qui atteignent ou dépassent les normes provinciales se situe entre 0 et 33 %, et le rendement le plus élevé est celui où ce pourcentage d'élèves performants est égal ou supérieur à 75 %. Toutefois, ce qui nous intéresse, ce n'est pas seulement les résultats les plus récents aux tests de rendement, c'est aussi les tendances en matière de rendement à plus long terme. La typologie du rendement sur trois ans a été mise sur pied pour indiquer le sens de l'amélioration (ou de toute autre tendance) d'une école au cours des trois dernières années, et elle comprend notamment les catégories suivantes : en baisse, stagnante et en amélioration à un niveau de rendement très élevé (plus de 65 %) ou moins élevé (moins de 65 %), ainsi que les catégories correspondant aux écoles dont le rendement est régulièrement très faible ou très élevé. Cette typologie innovatrice est très instructive quant à la détermination des tendances en matière de rendement des écoles et à la mise en œuvre de leur profil. L'un des principaux enseignements de cette analyse est le fait que le nombre d'écoles ayant toujours un faible rendement se trouve relativement réduit; toutefois, le nombre d'écoles ayant un rendement moyen et quasiment inchangé, c.-à-d. qui évolue peu avec le temps, est préoccupant; cette constatation a pesé sur notre démarche stratégique (comme nous l'indiquons ci-après).

Nous avons ensuite intégré ce modèle de rendement des écoles à d'autres facteurs contextuels (démographiques), ainsi qu'aux programmes essentiels au

sein de l'école (comme les programmes d'éducation de l'enfance en difficulté et des élèves qui apprennent l'anglais dans les écoles de langue anglaise ou le français dans les écoles de langue française). L'intention est d'établir une compréhension et un profil plus complets du rendement des écoles, en tenant compte des caractéristiques de ces dernières, de leurs contextes, des données démographiques concernant les élèves et des résultats aux tests de rendement. Un modèle complexe s'appuyant sur des données issues du recensement de Statistique Canada a été élaboré pour attribuer des caractéristiques socio-économiques à une école en fonction des caractéristiques des ménages correspondant au lieu de résidence des élèves de l'école. La mise en relation des données sur les enfants avec leur famille et leur foyer, puis avec l'école au moyen des données relatives aux codes postaux obtenues à l'inscription nous ont aidé à établir une approche novatrice pour associer les données concernant les enfants avec les écoles au lieu d'utiliser des données plus générales sur l'emplacement global des collectivités ou des écoles.

Nous avons élaboré un système d'information d'utilisation facile incorporant ces données afin de donner aux utilisateurs un accès rapide à ce modèle intégré lié au rendement, au contexte et aux programmes des écoles. Plus précisément, même si le projet est fondé sur des statistiques, nous voulions mettre au point un système utilisable par des non-techniciens, notre objectif principal étant l'amélioration de l'enseignement. Le système se voulait d'utilisation facile (avec notamment un examen et des révisions fondées sur la rétroaction tout au long du processus d'élaboration) afin d'optimiser son utilisation parmi nos ARE, qui disposent de très peu de temps et qui travaillent essentiellement sur le terrain en centrant leurs interventions sur des données. La conception du système a accordé une place importante aux interrogations de préférence à un modèle de rapport préétabli, et ce, afin de répondre au besoin du Secrétariat d'obtenir des réponses rapides à une grande variété de questions ponctuelles. Le système a présentement la capacité de répondre à plus de 80 milliards d'interrogations concernant les écoles du système d'éducation de l'Ontario. L'accent mis sur les interrogations procure par ailleurs au Secrétariat des réponses immédiates aux questions prédictives ou de simulation; sans cette capacité, les initiatives liées aux orientations stratégiques ou aux programmes aurait été considérablement ralenties.

Le système *Statistiques voisines* a aussi été conçu pour refléter l'envergure et la concentration des tendances en matière de rendement des écoles. Le Secrétariat ne s'intéressait pas seulement au nombre d'écoles qui, par exemple, connaissaient une amélioration, il voulait aussi connaître l'étendue de cette tendance (combien de conseils scolaires étaient touchés). Cette capacité a été ajoutée au cours de la phase 3 de la mise en place du Secrétariat afin de mieux préciser son orientation.

La démarche *Statistiques voisines* a également été conçue pour soutenir nos objectifs d'accroissement des capacités par le recensement et la diffusion des

pratiques dans tous les réseaux d'écoles. Le système permet l'établissement de liens entre écoles similaires (du point de vue des programmes et des caractéristiques démographiques) afin de faciliter la communication entre des écoles semblables, mais dont le niveau de rendement peut varier considérablement. Un module important du système permet aux utilisateurs d'apparier des écoles en fonction d'une combinaison de caractéristiques similaires ou dissimilaires et de spécifier les paramètres géographiques (par exemple, dans le même conseil scolaire, des conseils contigus, une même région ou l'ensemble de la province) selon lesquels se fera l'appariement. À la différence de nombreux autres modèles statistiques, où l'appariement des organisations proposé à l'utilisateur est préétabli, le modèle du Secrétariat est devenu totalement dynamique. Ainsi, à un même moment, une école pourrait avoir des « voisins » différents, selon les critères subjectifs retenus par l'utilisateur pour le processus d'appariement, par exemple apparier seulement les écoles aux populations à faible rendement, seulement les populations d'élèves qui apprennent l'anglais, ou encore celles correspondant à ces deux critères. Ce modèle novateur reconnaît le caractère hautement subjectif de l'établissement de « voisins » et la souplesse nécessaire pour refléter les divers besoins et intérêts.

L'élaboration de la démarche analytique *Statistiques voisines* représentait une initiative d'envergure pour le Secrétariat, qui a travaillé en partenariat avec la Direction de la gestion de l'information du ministère et l'organisme chargé des évaluations provinciales, l'OQRE. Des difficultés ont surgi en chemin. En particulier, étant donné que les attributions du Secrétariat portent sur toutes les écoles élémentaires, nous devons utiliser les données disponibles à l'échelle provinciale pour toutes les écoles et qui reflétaient la diversité démographique, géographique et linguistique des écoles ontariennes. Les analyses *Statistiques voisines* visent à fournir des preuves pour orienter les décisions stratégiques et à soutenir des efforts ciblés sur le terrain. Nous devons établir une approche fiable du point de vue statistique et utile sur le plan éducatif. Il fallait notamment veiller à ce que « l'école telle qu'elle est présentée par les données » reflète bien la situation actuelle de « l'école réelle »; nous avons par exemple élaboré une approche permettant de voir le rendement global de l'école dans toutes les matières ainsi que les évaluations individuelles. Ces données ont bien sûr leurs limites. Le plus impressionnant, c'est l'utilisation de ces données par les ARE dans leur travail avec les conseils scolaires et les écoles afin de cibler les domaines à améliorer et de soutenir l'établissement de réseaux et l'accroissement des capacités. Les données sont aussi utilisées par l'Équipe de la recherche dans la sélection des écoles en vue de recherches supplémentaires sur les stratégies et les pratiques qui contribuent à l'amélioration ou à d'autres tendances. Finalement, comme nous l'expliquons plus loin, les analyses issues de *Statistiques voisines* jouent un rôle crucial dans la communication de renseignements opportuns à l'appui de grandes décisions stratégiques, notamment les principales stratégies actuellement appliquées dans le cadre de l'initiative Les écoles en action et du *Partenariat d'interventions ciblées de l'Ontario* (PICO). Par ailleurs, le rendement des écoles

participant à ces initiatives peut être surveillé au moyen de l'outil analytique *Statistiques voisines* de manière à évaluer l'incidence des stratégies du Secrétariat.

2. Les écoles en action : programme phare

Le Secrétariat de la littératie et de la numératie a lancé en juin 2006 l'initiative *Les écoles en action : programme phare*. Ce programme donne l'opportunité aux écoles et aux conseils scolaires d'apprendre les uns des autres et favorise le partage des stratégies entre écoles et conseils confrontés à des défis semblables. L'objet de cette initiative est de recenser les écoles qui se sont améliorées (avec des points de départ différents et dans un éventail de contextes) et qui sont en mesure de décrire clairement et de partager les stratégies qui soutiennent leur amélioration, afin d'aider d'autres écoles à tirer les enseignements de l'initiative *Les écoles en action* et à y collaborer. Le projet est également axé sur les écoles qui utilisent des stratégies fondées sur la recherche pour soutenir l'amélioration, par exemple, en élaborant des liens avec les rapports des tables rondes des experts en lecture et en mathématiques au primaire et au cycle moyen.

L'initiative *Les écoles en action* a initialement choisi 23 écoles en suivant un processus complet alliant l'analyse des données sur le rendement afin de sélectionner des écoles ayant fait la preuve d'une amélioration sensible, des discussions entre les ARE, les surintendants et surintendantes et les directions d'école, et des visites d'écoles. Une attention particulière a été accordée aux écoles ayant réussi à améliorer le rendement des élèves en privilégiant l'équité.

Le lancement de l'initiative *Les écoles en action* a été l'occasion d'une conférence rassemblant les 23 premières écoles en vue de leur faire partager leurs stratégies, d'apprendre les unes des autres et de planifier les moyens à mettre en œuvre pour communiquer à d'autres écoles les enseignements tirés en ce qui concerne l'amélioration. Le Secrétariat a préparé un bref profil écrit pour chaque école, en discutant avec le personnel scolaire des principales stratégies que celui-ci considérait importantes pour l'amélioration de l'école et pour le partage avec d'autres écoles. Ce livret constitue une ressource importante pour les pratiques et la recherche sur l'amélioration des écoles (SLN, 2006).

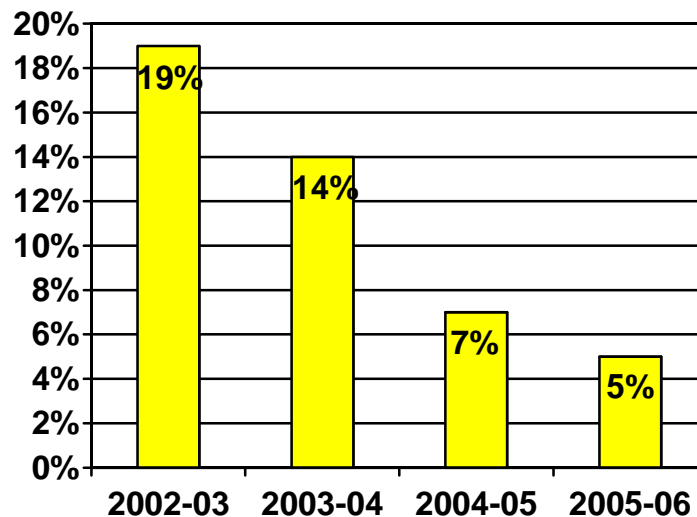
Le Secrétariat s'attache actuellement à établir par écrit, profils à l'appui, les stratégies qui contribuent à l'amélioration au moyen de réseaux professionnels et d'études de cas afin de rassembler des preuves et des exemples provenant de l'initiative *Les écoles en action*. Le groupe des 40 écoles suivantes qui participeront à l'initiative est en cours de sélection.

3. Le Partenariat d'interventions ciblées de l'Ontario (PICO)

Alors que l'initiative *Les écoles en action : programme phare* est axée sur les écoles qui ont fait la preuve d'une amélioration sensible et qui contribuent à la diffusion des stratégies mises en évidence, le *Partenariat d'interventions ciblées de l'Ontario* (PICO) vise les écoles et les conseils scolaires qui ont un rendement faible, en baisse ou inchangé et fournit un soutien ciblé à ces écoles et à ces conseils.

Parallèlement à l'objectif d'atteinte ou de dépassement de la norme provinciale par au moins 75 % des élèves d'ici 2008, le gouvernement a aussi l'intention de réduire le faible rendement et de combler les écarts en la matière. Cette volonté transparaît dans notre objectif d'améliorer le rendement des écoles où les deux tiers des élèves n'atteignent pas la norme provinciale dans les tests de lecture de 3^e année. À l'entrée en fonctions du gouvernement McGuinty, près d'une école sur cinq de la province comptaient moins d'un tiers de ses élèves ayant atteint la norme provinciale en lecture (voir la figure 7).

Figure 7 : Pourcentage des écoles dont au plus 34 % des élèves de 3^e année atteignent la norme provinciale en lecture



Un programme intensif de redressement des écoles a été mis en œuvre pour fournir du soutien et des ressources ciblées à certaines des écoles les moins performantes de la province. Les résultats des évaluations indiquent que la démarche de soutien ciblé était bénéfique pour les écoles, tant pour l'appui au renforcement des compétences professionnelles que pour le rendement des élèves. Par exemple, chacune des 14 écoles qui ont participé au Programme de redressement en 2004-2005 a amélioré ses résultats en lecture en 3^e année, avec une amélioration moyenne de 15 % en un an. Comme l'indique la figure 7, les

résultats des évaluations les plus récentes montrent que le nombre d'écoles de la province ayant un rendement très faible a nettement diminué.

Pendant l'été 2006, le ministre a décidé d'allier le Programme de redressement aux efforts du Secrétariat de la littératie et de la numératie afin d'établir un nouveau programme axé sur les écoles et les conseils scolaires qui s'améliorent peu, le *Partenariat d'interventions ciblées de l'Ontario* (PICO). Alors que le Programme de redressement était axé sur la lecture dans le cycle primaire, le PICO était centré sur l'ensemble de l'école et sur le mandat du Secrétariat pour les classes de la maternelle à la 6^e année. Par la combinaison des deux stratégies, le nombre d'écoles admissibles à un soutien direct a lui aussi considérablement augmenté. En 2006-2007, près de 800 écoles participent à la stratégie du PICO.

La Stratégie de redressement des écoles dans le cadre du PICO prévoit la participation de deux groupes d'écoles. Tout d'abord, les établissements qui correspondent à l'ancienne définition d'« école visée par le redressement », c.-à-d. qui ont moins de 34 % des élèves atteignant la norme provinciale en lecture dans deux des trois dernières années (cette règle s'appliquant désormais aux élèves de 3^e et 6^e années, alors qu'elle se limitait auparavant au cycle primaire). Ce sont les écoles appartenant à ce groupe qui reçoivent le plus de soutien, y compris de cinq à huit visites d'un ou d'une ARE par année scolaire afin de travailler avec l'école et le conseil scolaire à la mise en œuvre de stratégies d'accroissement des capacités stimulant l'efficacité de l'enseignement. Ces écoles font l'objet d'une évaluation diagnostique de leur situation actuelle afin d'orienter la planification de l'amélioration. Étant donné que moins d'écoles ontariennes ont maintenant ce faible niveau de rendement, nous avons ajouté un deuxième groupe d'écoles, celles où de 34 à 50 % (soit moins de la moitié) des élèves atteignent la norme provinciale en lecture et dont le rendement au cours des trois dernières années a diminué ou est demeuré inchangé. Ce groupe d'écoles bénéficie d'un soutien direct, mais pas au niveau accordé au premier groupe. Les écoles du deuxième groupe reçoivent par an de trois à cinq visites d'ARE, afin notamment de les aider à élaborer un plan d'amélioration. Les ARE travaillent aussi en partenariat avec le personnel du conseil scolaire pour soutenir la mise en œuvre par le conseil de stratégies d'accroissement des capacités pour l'école.

Une des principales conclusions de l'analyse des tendances au moyen de Statistiques voisines est la modification sensible du profil de rendement des écoles ontariennes au cours des trois dernières années. Une nouvelle préoccupation concerne les écoles dont le rendement, quoique moyen, demeure inchangé. La stratégie des districts dans le cadre du PICO se centre sur les écoles dont les résultats aux tests de rendement correspondent à une fourchette de 50 à 74 %, mais dont le rendement a baissé ou est demeuré inchangé au cours des trois dernières années. Cette stratégie prévoit la collaboration avec le conseil scolaire pour élaborer et mettre en œuvre une stratégie et un plan d'amélioration à l'échelle du conseil afin de soutenir ces écoles, par l'accroissement des capacités et les réseaux d'apprentissage interscolaires.

Tous les 72 conseils scolaires de l'Ontario continuent à recevoir des ressources et des appuis du Secrétariat, car notre objectif est d'appuyer chaque élève et d'aider chaque école à s'améliorer. Toutefois, par l'entremise du PICO, les conseils et les écoles qui ont le plus de difficultés à améliorer leur rendement bénéficient d'une aide directe supplémentaire. Comme prolongement de cette démarche plus ciblée, nous avons récemment lancé le Réseau de l'alliance du leadership des directrices et directeurs de l'éducation pour le rendement des élèves (LANSA) pour aider les leaders des conseils scolaires à accroître leur capacité afin de soutenir l'amélioration à l'échelle du système. Le Réseau rassemble les 18 conseils ontariens ayant le rendement le plus faible avec les cinq conseils les plus performants en vue d'établir un réseau professionnel. Les conseils scolaires peu performants ont été retenus à partir du nombre d'évaluations où moins de 60 % des élèves ont atteint la norme provinciale, des tendances en matière de rendement à long terme et de la proportion des écoles participant au PICO, en particulier les écoles au rendement « inchangé ». Dans le cadre du Réseau de l'alliance du leadership, les directrices et directeurs de l'éducation (les surintendantes et surintendants des conseils scolaires) et les cadres supérieurs du Secrétariat se rencontrent chaque mois pour partager les réflexions les plus pertinentes et les pratiques prometteuses en place dans les conseils scolaires, axées sur le rendement des élèves et l'équité. Le Secrétariat :

- offre du soutien aux directrices et directeurs de l'éducation relativement au perfectionnement professionnel souhaité par ces derniers;
- incite les directrices et directeurs de l'éducation et les surintendantes et surintendants à rendre visite aux conseils scolaires qui connaissent des circonstances semblables aux leurs afin de partager des pratiques exemplaires;
- offre du soutien pour le perfectionnement professionnel ciblé à l'intention des surintendantes et surintendants en vue de stimuler les efforts axés sur le rendement;
- soutient la capacité des conseils scolaires choisis d'accéder à un éventail de recherche et d'autres ressources;
- offrira des services prioritaires à partir d'un guichet proposé de services d'information de Statistiques voisines;
- propose des occasions de dialogue avec des spécialistes nationaux et internationaux dans des domaines comme le leadership, le perfectionnement organisationnel, la facilitation du changement à l'échelle du système et l'équité des résultats;
- offre des interventions ciblées aux conseils scolaires en difficulté et des appuis pour hausser de nouveau la barre dans ceux ayant déjà constaté une amélioration soutenue.

Comme l'indique cette liste, l'utilisation de la recherche et des données est au cœur du fonctionnement du Réseau. En fait, après la première réunion de ce groupe en mars 2007, les directrices et directeurs de l'éducation ont demandé des sommaires de recherche sur les preuves relatives aux stratégies appuyant le rendement des élèves à l'échelle des conseils scolaires, des écoles et des salles

de classe. On répondra à leur demande par la nouvelle série de sommaires de recherche intitulée *Faire la différence... De la recherche à la pratique*, un partenariat entre le Secrétariat et l'Ontario Association Deans of Education (www.inspirelearning.ca).

D'une phase d'intervention à une autre

Les neuf objectifs stratégiques indiqués au début du présent document demeurent constants, mais leur nature et leur application ont varié au cours des trois phases de conception et de mise en place du Secrétariat : établissement d'un consensus, accroissement des capacités et meilleur ciblage des priorités. À l'occasion du passage à notre troisième phase (la phase actuelle), il est évident qu'il est nécessaire de modifier comme suit les comportements et les attentes :

Mieux cibler nos priorités

Avant

Activités isolées

Objectifs et priorités discordants

Nombreuses initiatives

Perfectionnement professionnel ponctuel et isolé

Usage limité de la recherche et des données

Attirer l'attention des gens

Maintenant

Interventions stratégiques et axées sur des objectifs

Harmonisation des cibles des conseils scolaires et des écoles avec l'objectif relatif au rendement des élèves

Stratégies choisies à haut rendement en matière d'enseignement

Perfectionnement professionnel axé sur les équipes et incorporé à l'emploi

Initiatives fondées sur la recherche et guidées par les données

Se concentrer sur les résultats

Dès le départ, le Secrétariat s'est engagé à utiliser et à enrichir la recherche, l'évaluation et les données afin de fournir des preuves permettant de prendre des décisions éclairées et d'améliorer les pratiques. Une réflexion et des efforts considérables ont cependant été nécessaires pour que cette volonté se concrétise. Notre démarche en matière de recherche, d'évaluation et de données reposait dans la pratique sur quatre grands domaines :

1. mettre l'accent sur le recensement et la mise à profit des pratiques efficaces – en employant la recherche pour recenser, diffuser, décrire et partager les stratégies visant à améliorer le rendement des élèves;

2. intégrer l'évaluation à tous les niveaux – en employant des évaluations formatives et sommatives à l'échelon local et provincial;
3. analyser des données et élaborer des démarches de gestion de l'information pour comprendre l'évolution du rendement des écoles et pour orienter les stratégies en conséquence;
4. promouvoir une « culture de l'enquête » et un engagement envers les preuves parmi le personnel du Secrétariat et dans tout le système d'éducation.

Lors de ses efforts dans ces domaines d'activité, le Secrétariat a soutenu la recherche des points de vue suivants :

- en tant qu'*utilisateur* de la recherche – pour toutes les initiatives, le Secrétariat examine les preuves issues de la recherche et s'en inspire pour orienter les changements et les pratiques;
- en tant que *commissaire* de la recherche – le Secrétariat demande à des chercheurs externes de fournir des évaluations et des observations sur nos stratégies et nos interventions;
- en tant qu'*exécutant* de la recherche – nous avons notre propre équipe de recherche qui met à notre disposition ses connaissances spécialisées en recherche quantitative et qualitative;
- en tant que *communicateur* de la recherche – nous soutenons les approches visant à mobiliser les connaissances des stratégies fondées sur la recherche, notamment par des webémissions, des publications et des communications électroniques.

Le présent document décrit l'évolution de ces activités au fil du temps et leur intégration aux travaux du Secrétariat. Il s'agit d'un processus itératif, car la recherche et les données sont utilisées pour orienter les décisions stratégiques, pour surveiller la mise en œuvre, pour évaluer l'incidence et les résultats obtenus et, d'un bout à l'autre, pour examiner et réviser notre stratégie et nos pratiques. Ces travaux ont de multiples facettes et une grande envergure – à titre d'exemple, pendant les deux années d'initiatives locales des conseils et d'autres initiatives exécutées en partenariats, plus de 250 projets ont bénéficié d'un soutien. Tous comprenaient une évaluation locale et la plupart comportaient des études de recherche – le présent rapport ne propose donc qu'un sommaire général, et non une description détaillée de tous les travaux en cours.

Allier les preuves de la réussite à un sentiment d'urgence en vue de nouvelles améliorations

Les preuves semblent indiquer que notre stratégie se traduit par des améliorations visibles du rendement des élèves. Les résultats aux tests de rendement les plus récents (année scolaire 2005-2006) indiquent que, pour la première fois en Ontario, une amélioration a été constatée pour chaque type de résultats pendant la même année – c.-à-d. que les résultats sont à la hausse en lecture, en écriture et en mathématiques en 3^e et en 6^e années dans les systèmes de langue française et de

langue anglaise. Depuis l'entrée en fonctions du gouvernement McGuinty, nous avons eu trois années d'amélioration continue des résultats aux tests de rendement, une année après l'autre. Les résultats des évaluations provinciales annuelles sont présentés en détail ci-dessous :

Anglais - 3^e année	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06
Lecture	49 %	49 %	50 %	50 %	54 %	59 %	62 %
Écriture	52 %	52 %	55 %	55 %	58 %	61 %	64 %
Mathématiques	57 %	61 %	58 %	57 %	64 %	66 %	68 %

Anglais - 6^e année	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06
Lecture	50 %	55 %	55 %	56 %	58 %	63 %	64 %
Écriture	48 %	53 %	53 %	54 %	54 %	59 %	61 %
Mathématiques	51 %	54 %	54 %	53 %	57 %	60 %	61 %

Français - 3^e année	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06
Lecture	45 %	41 %	44 %	47 %	49 %	49 %	56 %
Écriture	50 %	51 %	55 %	58 %	63 %	68 %	72 %
Mathématiques	41 %	40 %	47 %	47 %	55 %	57 %	59 %

Français - 6^e année	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06
Lecture	58 %	54 %	58 %	58 %	63 %	67 %	68 %
Écriture	58 %	57 %	61 %	63 %	68 %	70 %	73 %
Mathématiques	57 %	60 %	63 %	66 %	70 %	74 %	76 %

Les résultats combinés généraux des élèves de 3^e et 6^e années sont maintenant de 64 %, soit 10 points de pourcentage de plus qu'à l'entrée en fonctions du gouvernement McGuinty. L'objectif de 75 % des élèves atteignant la norme provinciale d'ici 2008 a déjà été dépassé en mathématiques par les élèves de 6^e année des écoles de langue française. Sous le gouvernement actuel, le nombre d'écoles où au moins 75 % des élèves de 6^e année atteignent ou dépassent la norme provinciale en lecture a presque doublé. En 2002-2003, quelque 450 écoles (soit 13 % d'entre elles) comptaient au moins 75 % de leurs élèves au niveau de la

norme provinciale en lecture, un chiffre qui a augmenté en 2005-2006 jusqu'à près de 900 écoles – soit 25 % des écoles élémentaires de l'Ontario (voir la figure 8).

L'analyse de la répartition des résultats aux tests de rendement à l'échelon des conseils scolaires montre également que le système ontarien a connu une amélioration considérable (voir la figure 9) en ce qui concerne le rendement des élèves. En 2002-2003, aucun district n'avait au moins 70 % de ses élèves atteignant la norme provinciale. En 2005-2006, certains conseils scolaires sont parvenus à ce niveau alors qu'il n'y a plus aucun conseil avec des résultats très faibles.

Figure 8 : Pourcentage des écoles dont au moins 75 % des élèves de 6^e année atteignent ou dépassent la norme provinciale en lecture

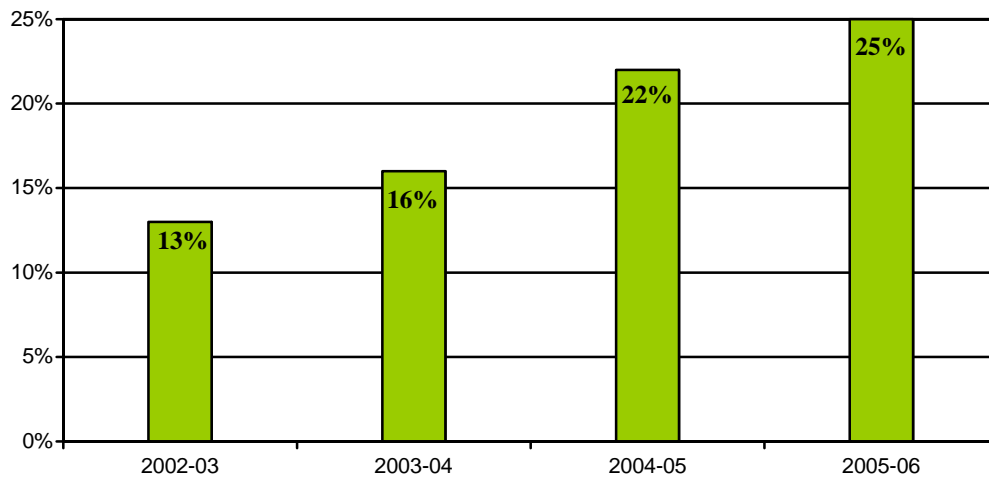
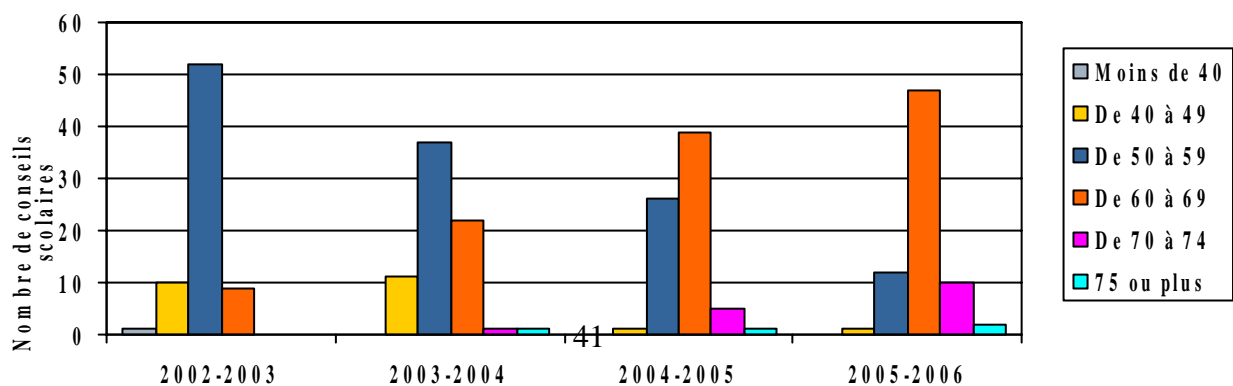


Figure 9 : Répartition année par année des notes de tous les conseils scolaires en lecture, pour les élèves de 6^e année, de 2002 à 2006



En plus de « hausser la barre », on constate également une amélioration en ce qui concerne notre engagement à « combler l'écart » et à soutenir l'équité des résultats. En ce qui concerne les élèves qui apprennent l'anglais, leurs résultats se sont améliorés en 2005-2006 dans tous les domaines d'évaluation et il y a eu une réduction de l'écart entre leur rendement et celui des autres élèves. De même, les résultats des élèves ayant des besoins particuliers se sont améliorés en 2005-2006 dans tous les domaines d'évaluation, et il y a eu aussi une certaine réduction de l'écart touchant ces élèves, à l'exception des résultats en mathématiques des élèves de 6^e année inscrits à des programmes d'éducation de l'enfance en difficulté de langue anglaise. Même si ces résultats sont encourageants, nous poursuivrons nos efforts afin de combler plus avant les écarts de rendement de certains groupes d'élèves, y compris pour ce qui a trait à la littératie et les garçons, où des écarts subsistent, et pour les écoles et les conseils scolaires peu performants, tout en « haussant la barre » d'une manière générale. Tout au long de ces efforts, nous maintiendrons le cap, en nous fondant sur les preuves pour rendre nos stratégies et nos interventions plus précises, vis-à-vis notre engagement de travailler en partenariat avec les conseils scolaires et les écoles dans le but d'aider tous les élèves à obtenir de bons résultats.

Le personnel du Secrétariat a accepté le défi de contribuer à l'édification d'une société dont les membres sont tous dotés de bonnes compétences en littératie. Une action ciblée et une concentration intentionnelle sont la meilleure garantie pour que se concrétise l'avenir que les élèves ontariens méritent. La quête en vue d'optimiser le rendement des élèves doit donc continuer, empreinte d'un sentiment d'urgence.

Remerciements

Le présent document s'inspire de travaux de collègues au sein du Secrétariat de la littératie et de la numératie, de l'ensemble du ministère et de nos partenaires du système d'éducation de l'Ontario. Nous tenons tout particulièrement à remercier les collègues suivants de leur contribution et de leurs observations concernant ce document : Heather Berkeley, David Cameron, Joel Clodman, Elizabeth Coelho, John Comper, Linda Ebruk, Barnabas Emenogu, Judi Kokis, Yvette Leander, Carmen Maggisano, Issam Massouh, Ruth Mattingley, Lucie McCartney, Sandy Palinski, Judy Speirs et Judith Taylor.

Références

Campbell, C., Comper, J. et Winton, S. « Successful and Sustainable Practices for Raising Student Achievement in Literacy and Numeracy », *Changing Perspectives*, 2007, Ontario ASCD.

Campbell, C., Fullan et Glaze, A. *Réaliser le potentiel d'apprentissage - Stratégies efficaces de conseils scolaires pour améliorer le rendement des élèves en littératie et numératie. Rapport de projet*, 2006, Toronto, Imprimeur de la Reine pour l'Ontario. http://www.inspirelearning.ca/english/research/unlocking_Feb01.htm

Conseil ontarien des directrices et directeurs de l'éducation. *Projet d'éducation de l'enfance en difficulté du CODE, 2005-2006. Synthèse*, Oakville, Ontario, CODE, oct. 2006.
<http://www.ontariodirectors.ca/pages/Projects/index.html>

Secrétariat de la littératie et de la numératie. *Schools on the Move/Les écoles en action: Lighthouse program/Programme phare*, Toronto, Imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 2006.

Ministère de l'Éducation de l'Ontario. *Établissement des cibles et planification des améliorations*, Toronto, Imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 2006.

Ministère de l'Éducation de l'Ontario (2005a). *L'éducation pour tous - Rapport de la Table ronde des experts pour l'enseignement en matière de littératie et de numératie pour les élèves ayant des besoins particuliers de la maternelle à la 6^e année*, Toronto, Imprimeur de la Reine pour l'Ontario.
<http://www.edu.gov.on.ca>

Ministère de l'Éducation de l'Ontario (2005b). *Many Roots, many voices. Supporting English language learners in every classroom. A practical guide for Ontario educators*, ministère de l'Éducation de l'Ontario, Me read? No way!, Toronto, Imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 2004.
<http://www.edu.gov.on.ca>

Ministère de l'Éducation de l'Ontario. *Moi, lire? Tu blagues!! Guide pratique pour aider les garçons en matière de littératie*, Toronto, Imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 2004.
<http://www.edu.gov.on.ca>

Maggisano, C., et Campbell, C. *Réaliser le potentiel d'apprentissage - Stratégies efficaces de conseils scolaires pour améliorer le rendement des élèves en littératie et numératie. Rapport d'étude de cas - Keewatin-Patricia District School Board*, Toronto, Imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 2006.
http://www.inspirelearning.ca/english/research/unlocking_Feb01.htm