

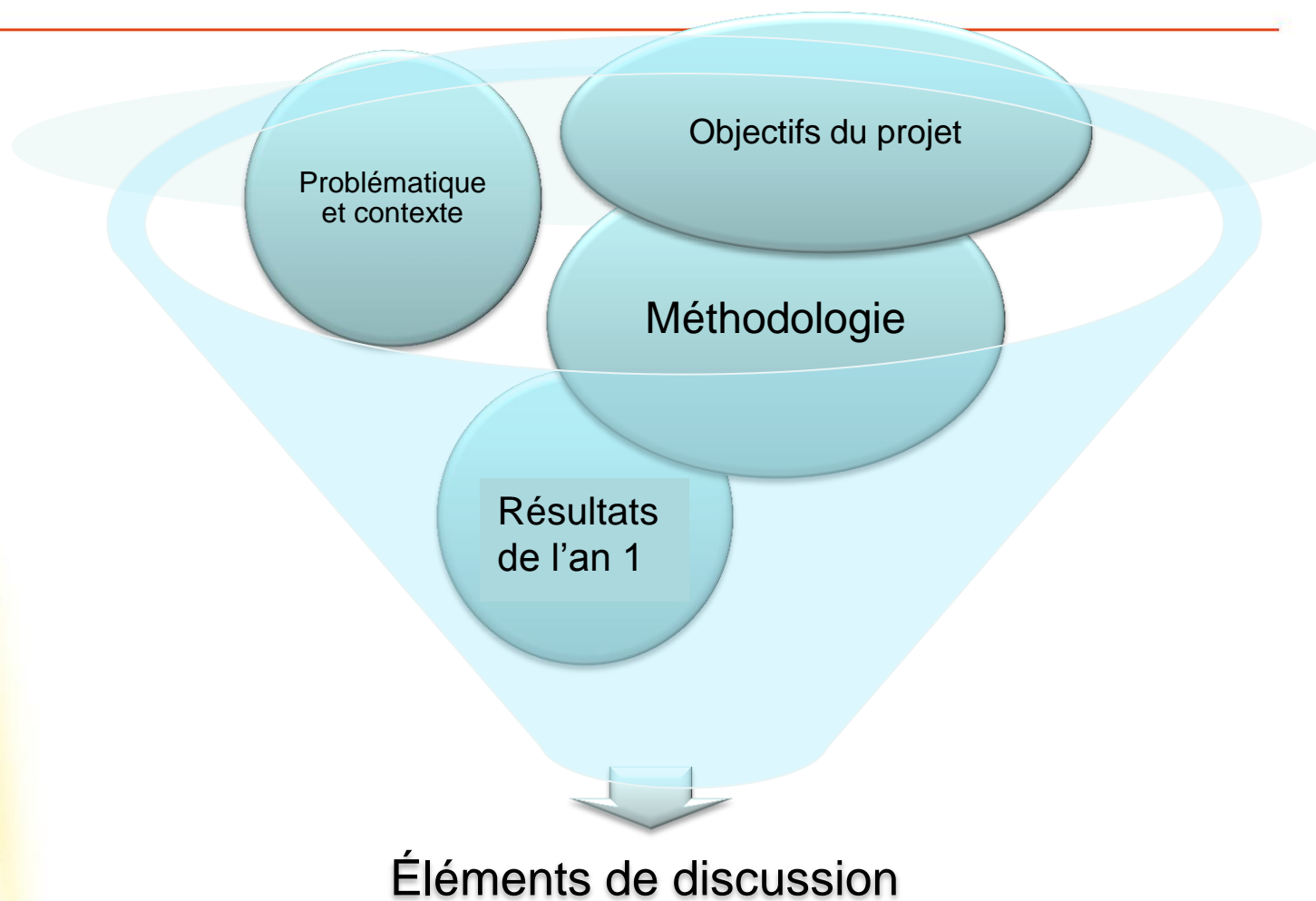
Améliorer les compétences des gestionnaires d'établissement d'enseignement en supervision du personnel enseignant par communauté d'apprentissage et de pratique professionnelle CAPP

ADERAE
26 mai 2015

Yamina Bouchamma, Marc Giguère et Daniel April

Chantier 7 2014-2016

Plan de la présentation :



Problématique

Importance accordée de plus en plus au **leadership pédagogique** de la direction d'établissement

Réflexion sur la gestion de l'activité éducative, la portée du **leadership éducatif** du directeur et sur les modalités de son application (Brassard et al. 2004).

Développer une culture de **collaboration** avec les collègues et des pratiques d'évaluation par les pairs (Lussignan, 2008)

POURQUOI SUPERVISER ?

... parce que la supervision est une caractéristique-clef des **écoles efficaces**.

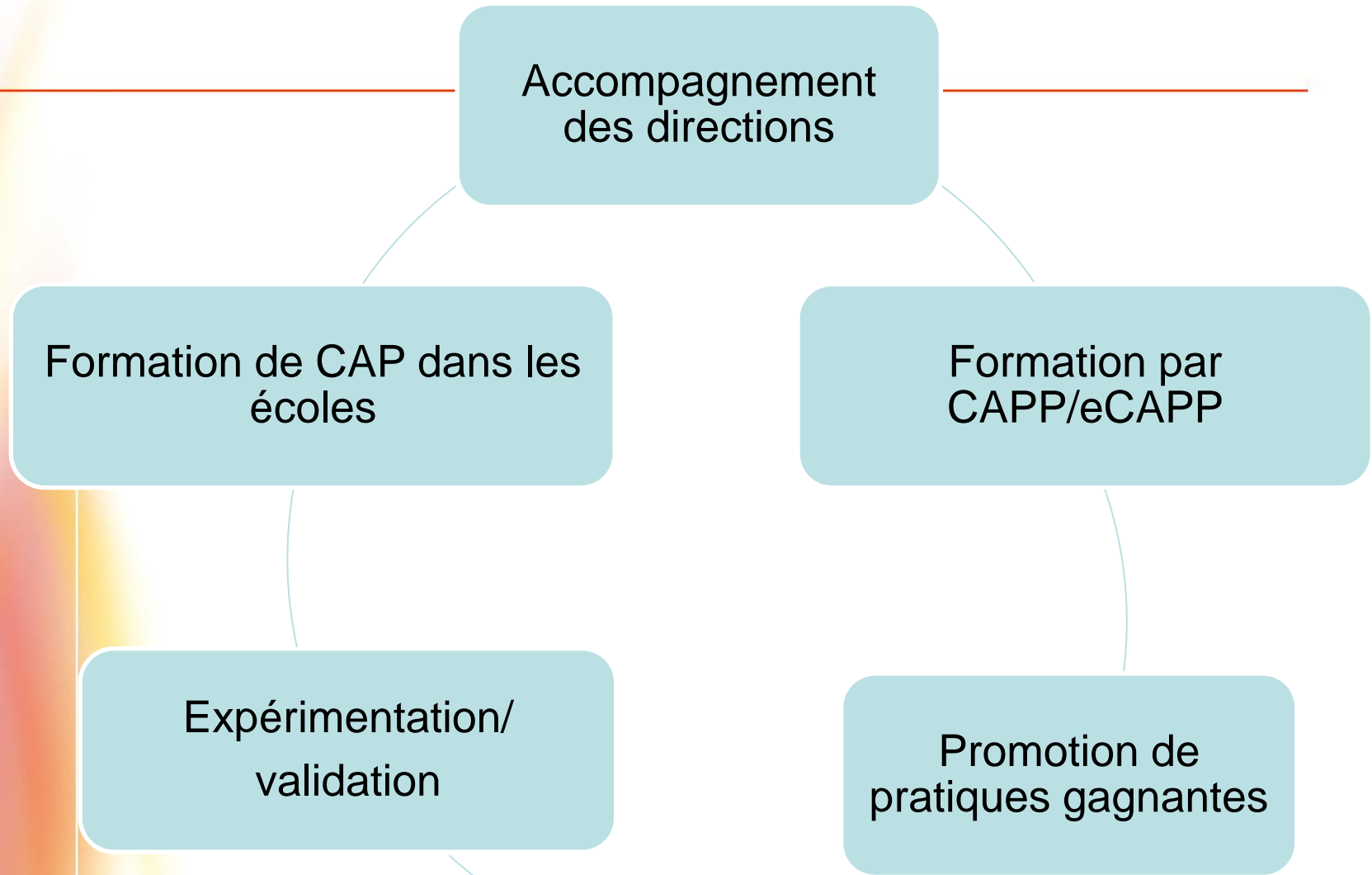
... parce que la supervision pédagogique est liée au **développement professionnel** de l'enseignant.

... parce que la supervision est une obligation inhérente dans la **Loi sur l'instruction publique**.

... parce que plusieurs actions-clefs liées à la supervision sont explicités dans le **profil de compétences** du gestionnaire d'un établissement d'enseignement (MELS, 2008).

... parce que la **gestion axée sur les résultats** ne peut atteindre les résultats escomptés sans l'instauration de la supervision pédagogique.

Objectifs de la recherche-action-formation



Contexte de la recherche

- Démarches entreprises avec la CSDD/CSDN:
 - Priorités des directions générales;
 - Intérêt marqué de plusieurs directions et directions adjointes des établissements scolaires;
 - Ouverture des syndicats d'enseignants(es) à aborder le sujet de la supervision pédagogique;
 - 2015-2016: les moyens de pression dans le secteur de l'éducation.

Structuration de la recherche-action-formation :

- Comité de pilotage
- Groupe de recherche-formation

Cadre conceptuel

Démarche de supervision individuelle : Deux options au niveau du personnel enseignant.

1^{re} option

- Échanger, accompagner, soutenir et recueillir des données pour **évaluer** un enseignant :
 - à statut précaire,
 - en difficulté (mesure disciplinaire, cas difficile).

2^e option

- Échanger, **accompagner** un enseignant dans un contexte de relation d'aide, de reconnaissance, de développement professionnel.
- option retenue

Cadre conceptuel

Démarche de supervision collective :

- Sujets de supervision:
 - les objectifs du plan de réussite et de la convention de gestion et de réussite éducative;
 - l'implantation de projets pédagogiques;
 - autres sujets.

Modèle retenu: La supervision par les pairs en communauté d'apprentissage professionnelle (CAP)

Exemple d'instrument utilisé : Programme de supervision

- Nom de l'école :
- Nom de la direction ou de la direction adjointe :
- Sujet de la supervision :
-
-

Activités de supervision	Date	Responsable(s)

Méthodologie

Caractéristiques de l'échantillonnage

Participation volontaire

Directions et
directions
adjointes

Enseignants

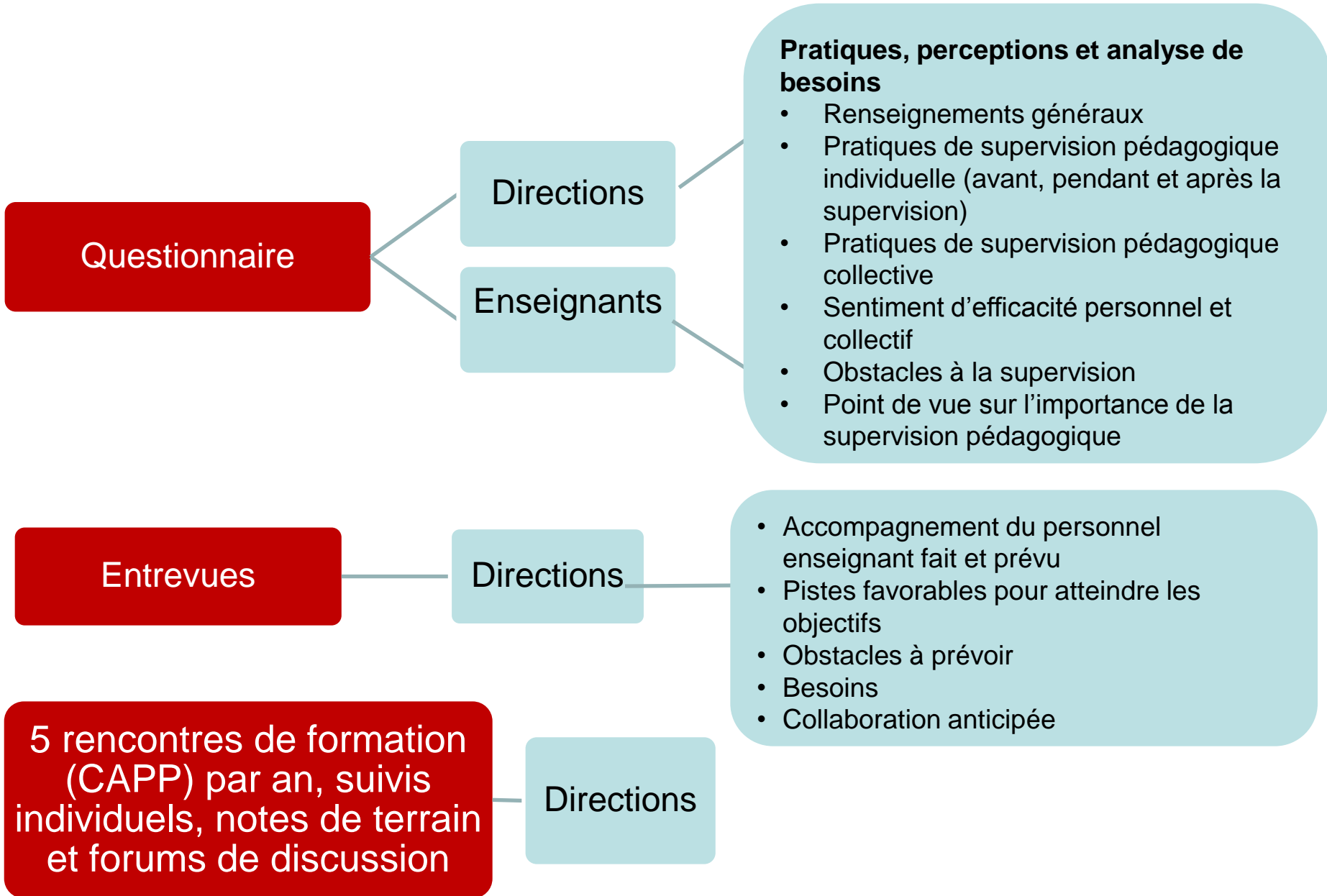
DIRECTIONS et DIRECTIONS ADJOINTES (N= 38)

21 directions de la CSDD
17 directions de la CSDN
(préscolaire/primaire, secondaire, FP et FA).

ENSEIGNANTS (N=202)

Analyse des besoins par questionnaire
(préscolaire/primaire, secondaire, FP et FA).

Méthodologie : instruments de mesure



Résultats saillants

VOLET 1 : DIRECTIONS

A. Rencontres en CAPP avec les directions

Dimension formation :

- Modèles de supervision (individuels et collectifs)
- Instruments utiles à la supervision...
- Présentations par des praticiens invités sur la mise en place des CAPs
- Formation sur la CAP pour le personnel enseignant
- Distinction entre un moyen de supervision et un moyen d'action relié à un objectif.

Dimension échanges :

- Obstacles et pratiques gagnantes (présentation suivante)

Résultats saillants

VOLET 1 : DIRECTIONS (suite)

B. Questionnaire aux directions

- Les directions désirent assumer leur leadership pédagogique par le biais de la supervision pédagogique de leur **personnel enseignant**.
- Les directions estiment ne pas avoir **suffisamment de formation (initiale et continue)** en supervision pédagogique (63,5 % des directions n'avaient pas reçu de formation sur la supervision pédagogique)

B. Questionnaire aux directions

Réseautage/
collaboration

Structure

Temps

Outils

Savoir-faire
(différenciation de la
supervision, habiletés...)

Savoir-être
(relations
interpersonnelles.
communication...)

Savoirs
théoriques

B. Questionnaire aux directions

- Limites de leur propre expertise
- Contraintes de temps

...

Les directions *valorisent* le travail d'équipe

Résultats saillants

VOLET 1 : DIRECTIONS (suite)

Attentes et besoins des directions

Entrevues avec les directions

- Les directions font tous de la supervision, mais généralement de façon peu définie tant au terme de sa forme qu'au terme de ses objectifs;
- Supervision plutôt informelle (« marcher son école », réunions d'assemblée/comités...
- Outils de la GAR comme base pour partir des projets et faire de la supervision de groupes;
- Distinction supervision/évaluation pas toujours claire

Résultats saillants

VOLET 2 : ENSEIGNANTS (questionnaire)

- Les enseignants favorisent le **travail d'équipe** comme moyen d'échange professionnel et pour améliorer les pratiques éducatives.
- Les enseignants sont ouverts à la supervision pédagogique si elle est axée sur le **développement professionnel** et non sur l'**évaluation** du personnel.
- Les enseignants **ne reconnaissent pas l'expertise** des directions dans l'aide qu'ils peuvent leur fournir.

Résultats saillants

VOLET 2 : ENSEIGNANTS (questionnaire) (suite)

Primaire : accompagnement plus marqué au sujet de l'évaluation du personnel enseignant à statut précaire

Secondaire : Moins grand optimisme, remarque fréquente : Accompagnement que par les collègues (pas les directions)

Conclusion

Poursuite du projet en 2015-2016 avec un accent plus marqué sur la supervision pédagogique collective.

Discussion et période de questions