

Guide des conditions essentielles pour soutenir la mise en œuvre

Mise en œuvre des
politiques

Mise en œuvre du
curriculum

Mise en œuvre des
priorités

Mise en œuvre des
programmes

Mise en œuvre des
initiatives

Message des partenaires en éducation de l'Alberta

Ce document, *Guide sur les conditions essentielles pour soutenir la mise en œuvre*, a été préparé par le groupe de travail provincial des partenaires en éducation¹ qui s'est donné pour mandat d'effectuer un changement positif dans les salles de classe et les écoles de l'Alberta. Son élaboration était motivée par la conviction commune que le **succès de toute mise en œuvre² repose sur le déploiement des efforts coordonnés et exhaustifs des partenaires travaillant de concert pour réaliser une vision commune : aider tous les élèves à réussir leur apprentissage.**

Le groupe de travail a examiné les résultats de la recherche actuelle, ainsi que toute la documentation et les pratiques prometteuses³ pour :

- déterminer quelles étaient les caractéristiques d'une mise en œuvre efficace des politiques, du curriculum, des programmes, des initiatives ou des priorités pédagogiques;
- décrire la variété et la difficulté des travaux requis pour assurer la réussite de cette mise en œuvre;
- repérer les conditions considérées essentielles — **vision commune, leadership, recherche et preuves, ressources, croissance professionnelle du personnel enseignant, temps et engagement de la communauté** — pour assurer une mise en œuvre efficace;
- décrire le contexte le plus susceptible d'assurer la satisfaction de ces conditions essentielles et d'encourager les intervenants en éducation⁴ à se **partager la responsabilité** de remplir ces conditions, et ce, en souscrivant à une **culture d'apprentissage** qui favorise l'exploration, la capacité à prendre des risques, le partage et la collaboration.

Ce guide propose donc une compilation des résultats de cette analyse documentaire, dans un format conçu **pour aider les leaders scolaires, de la maternelle à la 12e année**, à planifier de concert leurs efforts de mise en œuvre.

Vu la grande diversité qui existe dans les milieux et les populations scolaires de l'Alberta, ce guide n'a pas pour fonction de prescrire une démarche particulière pour la planification de la mise en œuvre. Il pose plutôt une série de questions guides qui doivent faciliter ce travail et donner des indices sur les mesures à prendre pour satisfaire à chacune des sept conditions essentielles susmentionnées. Il offre également divers exemples de résultats susceptibles de prouver que ces conditions essentielles ont bien été satisfaites. Enfin, on y trouve des espaces vides pour inscrire les mesures concrètes à prendre. Nous espérons que d'autres ressources, comme des exemples typiques et des outils pour faciliter la planification et l'évaluation de la mise en œuvre, seront élaborées et offertes sur les sites Web des partenaires en éducation.

Partenaires ayant collaboré à ce guide

Les organisations qui ont participé à l'élaboration de ce guide sont :

- Alberta Regional Professional Development Consortia (ARPDC)
- Alberta Teachers' Association (ATA)
- Alberta School Boards Association (ASBA)
- Alberta School Councils' Association (ASCA)
- Association of School Business Officials of Alberta (ASBOA)
- College of Alberta School Superintendents (CASS)
- Les facultés d'éducation des universités albertaines
- Alberta Assessment Consortium (AAC)
- Alberta Education

¹ Voir la liste des partenaires susmentionnés, ainsi que les remerciements qui figurent sur la couverture arrière pour connaître la composition du groupe de travail.

² Dans ce guide, le terme « mise en œuvre » signifie « réaliser un changement éducatif qui produit les résultats anticipés, le plus important étant l'amélioration de l'apprentissage des élèves.

³ Voir la bibliographie sommaire.

⁴ Dans ce guide, le terme « intervenant en éducation » désigne tout groupe ou personne qui contribue, directement ou indirectement, au succès de l'apprentissage de chaque élève, ce qui inclut les conseils scolaires, les directeurs généraux, le personnel scolaire et juridictionnel (par ex., les administrateurs, les enseignants, les aides-enseignants, les conseillers pédagogiques, ainsi que les membres du personnel de transport, d'entretien et de soutien administratif), les membres des conseils d'école, les fournisseurs de services de perfectionnement professionnel, les facultés d'éducation et le personnel d'Éducation Alberta.

Soutenir la mise en œuvre est une responsabilité partagée

Réussir la mise en œuvre est possible là où les intervenants en éducation acceptent de plein gré de soutenir cette entreprise dans le cadre d'une culture d'apprentissage et en partageant la responsabilité.

● Responsabilité partagée

La responsabilité partagée, c'est l'engagement que prennent les intervenants en éducation (c'est-à-dire le personnel du Ministère, les conseils scolaires, les directions d'école et de juridiction, le personnel enseignant, les fournisseurs de services de perfectionnement professionnel⁵, les parents et les conseils d'école) de comprendre et d'accepter mutuellement les responsabilités et le rôle qui incombent à chacun d'assurer la bonne marche de la mise en œuvre. Dans certains cas, ils se partagent les responsabilités et dans d'autres, ils assument des obligations distinctes.

● Culture d'apprentissage

Par culture d'apprentissage, on entend un contexte ou un climat socioaffectif qui encourage l'enquête, la capacité à prendre des risques, le partage et la collaboration dans le but d'optimiser l'apprentissage des élèves.

Question guide

Que doivent faire les intervenants en éducation pour bien comprendre et accepter leurs responsabilités et leur rôle respectifs au chapitre du soutien de la mise en œuvre?

Question guide

Comment les intervenants doivent-ils s'y prendre pour susciter l'éclosion d'une culture d'apprentissage qui optimisera l'éducation de tous les élèves?

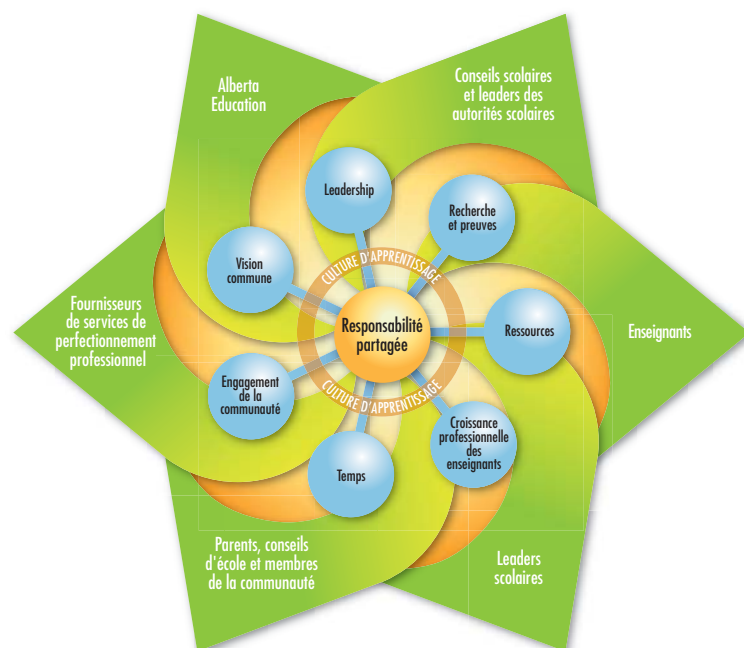


Figure 1. Conditions essentielles pour soutenir une mise en œuvre

Conditions essentielles pour soutenir la mise en œuvre

Réussir la mise en œuvre est possible quand les intervenants en éducation se partagent la responsabilité de satisfaire aux sept conditions essentielles (vision commune, leadership, recherche et preuves, ressources, croissance professionnelle du personnel enseignant, temps et engagement de la communauté). La figure 1 illustre les sept conditions essentielles (cercles bleus) et les divers intervenants en éducation qui collaborent pour les remplir (pointes vertes), et décrit la culture d'apprentissage (cercle orange) dans le cadre de laquelle les politiques, le curriculum, les programmes, les initiatives et les priorités pédagogiques seront mis en œuvre.

⁵ Le perfectionnement professionnel s'appuie sur un modèle d'amélioration, de croissance et de développement qui se poursuit tout au long d'une carrière. Il résulte des interactions et des collaborations d'éducateurs œuvrant au sein d'une communauté d'apprentissage. La meilleure façon de soutenir ce processus d'amélioration est d'élaborer des plans de croissance professionnelle détaillés qui satisfont aux conditions essentielles d'une mise en œuvre efficace. Les termes « apprentissage professionnel » et « perfectionnement professionnel » sont utilisés de façon synonymique dans ce guide.

Planifier une mise en œuvre efficace

Pour planifier une mise en œuvre couronnée de succès, il faut bien comprendre les caractéristiques d'une mise en œuvre efficace, établir des priorités et des plans cohérents, et obtenir la collaboration de plein gré des intervenants en éducation, qui soutiennent les efforts visant à remplir les conditions essentielles.

Caractéristiques d'une mise en œuvre efficace

Les politiques, les curriculums, les priorités, les programmes et les initiatives en éducation évoluent au fil du temps. Il faut les mettre en œuvre d'une façon efficace pour assurer le succès de l'apprentissage de l'élève. Selon les résultats de la recherche, une mise en œuvre efficace est un processus :

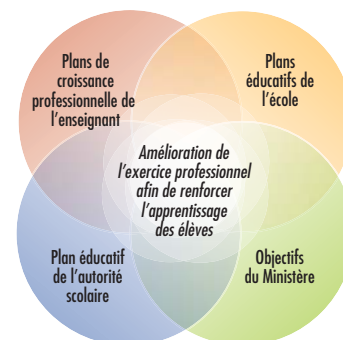
- où tous les intervenants se partagent la responsabilité du travail à effectuer;
- qui se développe au fil du temps et s'adapte au contexte;
- qui est méthodiquement planifié, systémique et soutenu;
- qui est réfléchi, pertinent et centré sur des priorités clés;
- qui offre des occasions d'apprentissage pour améliorer l'exercice professionnel et la capacité de leadership des éducateurs⁶;
- qui comprend diverses possibilités de perfectionnement et de formation offertes par et pour tous les intervenants, y compris le personnel de soutien, les élèves, les parents et les membres des conseils d'école et de la communauté;
- qui entraîne des changements d'ordre organisationnel et personnel.

Une mise en œuvre efficace exige un système cohérent

Réussir une mise en œuvre est un travail complexe qui exige des priorités et des plans cohérents. En vertu de la politique provinciale, les enseignants brevetés doivent élaborer un **plan annuel de croissance professionnelle** qui s'appuie sur leur propre évaluation de leurs besoins pour se conformer à la *Norme de qualité*

de l'enseignement. Les conseils et les juridictions scolaires⁷ sont également tenus de préparer un **plan d'enseignement annuel**. Or, ces plans de croissance professionnelle et d'enseignement annuels doivent prendre en compte les **objectifs provinciaux en matière d'éducation** qui ne cessent d'évoluer. De plus, les plans d'enseignement doivent indiquer comment les programmes de perfectionnement professionnel vont soutenir l'atteinte des objectifs de la province et des conseils scolaires. La figure 2 illustre l'importance de veiller à la cohérence des divers plans visant à améliorer l'exercice professionnel pour ainsi renforcer l'apprentissage des élèves.

Figure 2.
Cohérence du système



Remplir les conditions essentielles

Pour remplir les conditions essentielles, les intervenants en éducation doivent se concerter pour :

- répondre aux questions guides devant les aider à élaborer leurs plans de mise en œuvre;
- utiliser diverses stratégies pour déterminer les responsabilités de chacun dans la mise en œuvre, c'est-à-dire décider qui fera quoi, à quel moment et à quel coût;
- déterminer ce qui constituera les preuves que les conditions essentielles ont bien été remplies.

Vous trouverez dans les pages suivantes des modèles et des outils qui vous aideront à planifier votre mise en œuvre et à remplir chacune des conditions essentielles à sa réussite.

⁶ Voir à ce propos le *Perfectionnement professionnel – Guide de planification global* (2005). Il s'agit d'un document conçu pour faciliter et guider la concertation et la planification ayant trait au perfectionnement professionnel. À ce titre, c'est un complément important à la présente publication, *Guide des conditions essentielles pour soutenir la mise en œuvre*.

⁷ Le terme « juridiction scolaire » désigne les autorités scolaires de l'Alberta, y compris les écoles privées et à charte. Le personnel juridictionnel se compose de personnes provenant des écoles ou des juridictions qui soutiennent l'apprentissage des élèves (par ex., les enseignants brevetés, les administrateurs et les membres du personnel non enseignant, entre autres).



VISION COMMUNE

Les intervenants s'entendent sur les attentes escomptées et s'engagent d'un commun accord à les satisfaire.

Questions guides

Comment allez-vous remplir cette condition essentielle?

- Comment les intervenants ont-ils procédé pour élaborer et appuyer une vision commune?
- Comment a-t-on formulé et communiqué cette vision commune aux intervenants?
- De quelle façon cette vision commune s'exprime-t-elle dans le plan de mise en œuvre?
- Quelles sont les preuves que la communauté d'apprentissage donne naissance à cette vision commune pour tous les apprenants?
- Quel processus utilise-t-on pour faciliter la révision continue de la vision commune par les intervenants?



Plans

Quelles stratégies et quels processus ou procédures utiliserez-vous pour remplir cette condition essentielle?



Preuves

Qu'est-ce qui constituera à vos yeux une preuve que cette condition essentielle a été remplie? Voici quelques exemples possibles de preuve :

- On souscrit à une vision clairement formulée qui reflète les leçons tirées de la recherche actuelle, les priorités et les besoins des intervenants ainsi que le contexte dans lequel ils évoluent.
- Les intervenants ont participé à l'élaboration de la vision et ont le sentiment qu'elle leur appartient. Ils l'appuient et peuvent l'articuler. Tous approuvent son énoncé.
- Les communications régulières entre intervenants font mention de la vision et décrivent la façon dont celle-ci a été mise en œuvre.
- La vision guide toutes les décisions de mise en œuvre. Les données qualitatives et quantitatives recueillies permettent de savoir dans quelle mesure les décisions prises respectent la vision.
- On révisé périodiquement la vision, suivant les besoins.



LEADERSHIP

Les chefs de file, à tous les niveaux, ont la capacité de susciter le changement afin de passer de la réalité actuelle aux attentes escomptées.

Questions guides

Comment allez-vous remplir cette condition essentielle?

- De quelle façon veille-t-on au développement et au soutien des chefs de file d'aujourd'hui et de demain?
- Comment présente-t-on les responsabilités et les rôles liés au leadership?
- Quelles décisions en matière de leadership doit-on prendre pour soutenir la mise en œuvre de la vision?
- De quelle façon les chefs de file d'aujourd'hui et de demain collaborent-ils au développement de leur capacité de leadership?
- De quelle façon les chefs de file soutiennent-ils la mise en œuvre?
- Quels sont les plans en place pour soutenir la croissance professionnelle des chefs de file tout au long de leur carrière?



Plans

Quelles stratégies et quels processus ou procédures utiliserez-vous pour remplir cette condition essentielle?



Preuves

Qu'est-ce qui constituera à vos yeux une preuve que cette condition essentielle a été remplie? Voici quelques exemples possibles de preuve :

- Il existe un plan pour développer la capacité de leadership au sein de tous les groupes intervenants. Ce plan :
 - précise clairement l'attribution des rôles et des responsabilités;
 - indique les futures possibilités de leadership;
 - comprend des mesures pour soutenir le leadership pédagogique et l'amélioration continue des stratégies pédagogiques;
 - permet de repérer des personnes pouvant mettre en valeur le potentiel et susciter l'engagement;
 - décrit des mécanismes de collaboration entre les chefs de file d'aujourd'hui et de demain.
- La capacité de leadership s'est améliorée, et ce, dans l'ensemble du système d'enseignement.
- Les chefs de file collaborent pour soutenir la mise en œuvre.
- Des consultations auprès des intervenants, y compris les parents, se sont déroulées.
- Les chefs de file sont engagés dans un processus continu de croissance professionnelle tout au long de leur carrière.



RECHERCHE ET PREUVES

La recherche actuelle, les preuves et les leçons qui en sont tirées guident les décisions prises dans le cadre de la mise en œuvre.

Questions guides

Comment allez-vous remplir cette condition essentielle?

- Quelles données, y compris celles émanant de la recherche actuelle, de ses preuves et des leçons qui en sont tirées, recueille-t-on de façon coopérative et systématique afin de les analyser au bénéfice de tous les apprenants?
- De quelle façon ces données guident-elles la planification et l'évaluation de la mise en œuvre au niveau de la salle de classe, de l'école, de l'autorité scolaire, du conseil scolaire et de la province?
- De quelle façon communique-t-on les données aux intervenants?
- Que fait-on pour développer l'expertise requise pour une utilisation efficace des données afin de mieux soutenir la mise en œuvre?



Plans

Quelles stratégies et quels processus ou procédures utiliserez-vous pour remplir cette condition essentielle?



Nota : Voir la bibliographie sommaire de ce guide pour une liste d'ouvrages utiles.

Preuves

Qu'est-ce qui constituera à vos yeux une preuve que cette condition essentielle a été remplie? Voici quelques exemples possibles de preuve :

- On recueille de façon collaborative et systématique, et on analyse les données existantes, y compris celles émanant de la recherche actuelle, de ses preuves et des leçons qui en sont tirées, afin d'y déceler des tendances et d'autres implications. Ces données peuvent provenir, entre autres, d'analyses du milieu, de consultations, d'entrevues, d'évaluations de besoins, de sondages, de recensements des écrits, d'études de cas et des données sur les élèves.
- Les données sur les élèves devraient être détaillées et offrir un aperçu équilibré de leurs capacités. Elles résulteraient d'appréciations qualitatives et quantitatives, cognitives et affectives, effectuées en salle de classe et ailleurs.
- Les personnes responsables de la gestion des données — c'est-à-dire qui veillent à leur collecte, analyse et diffusion — ont été désignées et sont connues.
- Les données recueillies sont régulièrement transmises aux intervenants.
- Les décisions prises dans le cadre de la mise en œuvre s'appuient sur la recherche actuelle, ses preuves et les leçons qui en sont tirées, et les plans de mise en œuvre en font clairement mention.
- On observe une participation à diverses communautés d'apprentissage, structurées ou non (adhésion à des associations professionnelles, abonnement à des revues professionnelles, participation à des congrès, à des réunions d'intervenants et à d'autres activités d'apprentissage professionnel).





RESSOURCES

Les ressources humaines, le matériel, le financement et l'infrastructure sont en place pour en arriver aux attentes escomptées.

Questions guides

Comment allez-vous remplir cette condition essentielle?

- Quelle est la capacité actuelle de soutenir le changement?
- Quelles sont les ressources humaines et matérielles requises pour assurer ce soutien?
- Quel est le budget requis pour assurer ce soutien?
- Quelle est l'infrastructure requise pour assurer ce soutien?
- De quelle façon peut-on graduellement réaliser le changement afin de tirer le meilleur parti de la capacité et des ressources actuelles?
- Quelles stratégies ont été utilisées pour autoriser, acquérir ou développer les ressources requises?



Plans

Quelles stratégies et quels processus ou procédures utiliserez-vous pour remplir cette condition essentielle?



Preuves

Qu'est-ce qui constituera à vos yeux une preuve que cette condition essentielle a été remplie? Voici quelques exemples possibles de preuve :

- Afin d'assurer un changement durable, on a autorisé, affecté ou rassemblé le personnel, le matériel, le financement et l'infrastructure nécessaires grâce à des plans stratégiques à court, moyen et long terme.
- Là où c'est possible, on obtient des ressources dans le cadre de collaborations et de partenariats avec des organismes et des intervenants du milieu de l'éducation.
- Les ressources sont priorisées et optimisées pour soutenir la mise en œuvre.



CROISSANCE PROFESSIONNELLE DE L'ENSEIGNANT

L'enseignant participe à un processus de perfectionnement professionnel continu en vue d'améliorer ses connaissances, ses habiletés et ses compétences.

Questions guides

Comment allez-vous remplir cette condition essentielle?

- De quelle façon répond-on aux besoins du personnel enseignant, de l'école et de la province au moyen du perfectionnement professionnel?
- Dans quelle mesure s'appuie-t-on sur la recherche actuelle, ses preuves et les leçons qui en sont tirées pour planifier la croissance professionnelle et concevoir des activités de perfectionnement professionnel?
- Comment les éducateurs se servent-ils de leurs propres évaluations de leurs besoins en matière de perfectionnement pour planifier leur croissance professionnelle?
- Quels sont les plans en place pour soutenir de façon continue le perfectionnement professionnel?
- De quelle manière s'y prend-on pour intégrer le curriculum, le programme d'études et l'enseignement dans la conception des activités de perfectionnement?
- De quelle façon la participation à des activités de perfectionnement améliore-t-elle l'exercice professionnel?
- Comment les éducateurs collaborent-ils pour faire progresser leur croissance professionnelle?

Plans

Quelles stratégies et quels processus ou procédures utiliserez-vous pour remplir cette condition essentielle?



Nota : Les intervenants trouveront dans la publication *Perfectionnement professionnel – Guide de planification global* (2005) un complément d'information utile pour les aider à satisfaire à cette condition essentielle.



Preuves

Qu'est-ce qui constituera à vos yeux une preuve que cette condition essentielle a été remplie? Voici quelques exemples possibles de preuve :

- On a instauré des pratiques et des politiques efficaces d'encadrement du personnel enseignant.
- On a instauré des pratiques efficaces de mentorat et d'accompagnement du personnel enseignant.
- On observe une disposition à prendre des risques et à innover chez les enseignants, chez les chefs de file et au sein du conseil scolaire.
- On documente et on s'échange les pratiques prometteuses.
- Les plans de croissance professionnelle s'inspirent des recommandations de la *Norme de qualité de l'enseignement* et celle-ci guide les pratiques d'encadrement du personnel enseignant.
- On a mis en place des plans de perfectionnement professionnel coordonnés, détaillés et fondés sur la collaboration pour soutenir la mise en œuvre. On satisfait aux préférences et aux besoins (autoévalués) des enseignants en matière de perfectionnement.
- Les enseignants ont accès et participent à diverses activités de perfectionnement qui sont conformes à leurs préférences et à leurs besoins. Ils réfléchissent aux façons dont leurs expériences de perfectionnement influent sur leur exercice professionnel.
- Les enseignants collaborent pour soutenir leur croissance professionnelle.
- Les enseignants poursuivent des activités de croissance professionnelle de façon continue.
- La croissance professionnelle se reflète dans le travail des enseignants en salle de classe, à l'école et au sein des autorités scolaires.

TEMPS

On veille à prévoir le temps nécessaire au soutien de la mise en œuvre.

Questions guides

Comment allez-vous remplir cette condition essentielle?

- Comment les leçons de la recherche actuelle sur le « changement » se reflètent-elles dans le plan de mise en œuvre, notamment au chapitre de l'attribution du temps requis pour réaliser ce changement?
- Quelles stratégies a-t-on mises en place pour que chaque groupe intervenant ait le temps dont il a besoin pour implanter le changement avec succès (apprentissage structurés et non structurés, exercices de réflexion)?
- Quel est l'échéancier de mise en œuvre et à quelle fréquence le révise-t-on?
- Quels sont les délais ou les échéances prévus pour la réalisation des tâches et des activités du plan de mise en œuvre?



Plans

Quelles stratégies et quels processus ou procédures utiliserez-vous pour remplir cette condition essentielle?



Preuves

Qu'est-ce qui constituera à vos yeux une preuve que cette condition essentielle a été remplie? Voici quelques exemples possibles de preuve :

- On a adopté des plans de mise en œuvre à court, moyen et long terme en vue de donner aux intervenants le temps requis pour implanter avec succès le changement au niveau du conseil scolaire, de la région et de la province (temps nécessaire pour participer à des activités de visualisation de l'avenir, collaborer, communiquer, planifier, entreprendre des activités de perfectionnement professionnel, évaluer et préparer des rapports).
- Les calendriers, les politiques scolaires, les conventions collectives, les échéanciers et les budgets prennent en compte le temps nécessaire à l'implantation, individuellement et en collaboration, d'un changement durable.
- Les intervenants disposent du temps dont ils ont besoin pour entreprendre des apprentissages structurés et non structurés destinés à soutenir la mise en œuvre.
- Les intervenants emploient diverses stratégies pour faire un usage efficace du temps alloué (comme participer à des activités de perfectionnement dans le cadre du travail ou d'un apprentissage réparti).



ENGAGEMENT DE LA COMMUNAUTÉ

Les parents, les conseils d'école, les élèves, les membres de la communauté, les entreprises, les industries et les établissements postsecondaires sont partenaires dans le soutien de la mise en œuvre.

Questions guides

Comment allez-vous remplir cette condition essentielle?

- De quelle façon procède-t-on pour trouver ou choisir les intervenants qui vont soutenir la mise en œuvre?
- De quelle façon les intervenants soutiennent-ils la mise en œuvre?
- Que fait-on pour répondre aux divers besoins des intervenants et ainsi s'assurer d'obtenir l'engagement de la communauté?



Plans

Quelles stratégies et quels processus ou procédures utiliserez-vous pour remplir cette condition essentielle?



Nota : Les intervenants trouveront utiles les publications *Practical Guide to Conducting Surveys within Alberta's K-12 Education System* (décembre 2005) et *Encouraging Parent Involvement: Building the Learning Team* (2006) pour remplir expressément cette condition essentielle.

Preuves

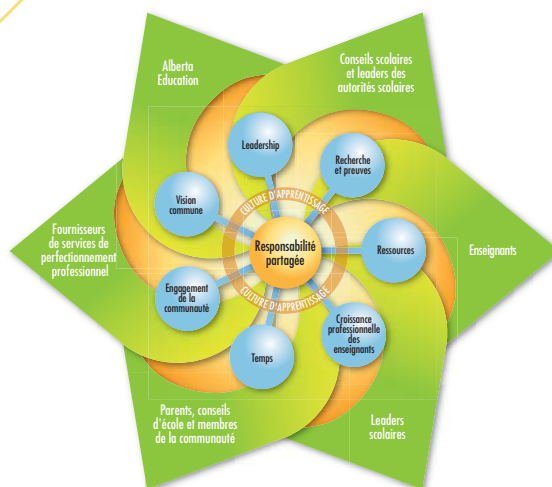
Qu'est-ce qui constituera à vos yeux une preuve que cette condition essentielle a été remplie? Voici quelques exemples possibles de preuve :

- Des plans stratégiques sont en place pour inciter les intervenants de la communauté à soutenir la mise en œuvre (participation à l'élaboration du programme d'études, à des consultations sur l'élaboration de cadres provinciaux et d'initiatives locales ou régionales, et à des activités de développement des connaissances et des compétences, et collaboration à la mise en œuvre).
- Les intervenants communiquent, collaborent et établissent des partenariats et des réseaux pour soutenir la mise en œuvre.
- On tient un dossier sur l'engagement de la communauté (dans lequel on conserve des renseignements sur la participation des membres, leur représentation et les accomplissements).
- Des études de cas ou des vignettes expliquent en quoi l'engagement de la communauté a eu un effet positif sur la mise en œuvre.



Outil de planification de la mise en œuvre

Utilisez la grille ci-dessous pour indiquer les activités requises afin de remplir les conditions essentielles, ainsi que les rôles et responsabilités de chaque groupe intervenant.



CONDITION ESSENTIELLE	ACTIVITÉS CLÉS	RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES INTERVENANTS
Vision commune		
Leadership		
Recherche et preuves		
Ressources		
Croissance professionnelle de l'enseignant		
Temps		
Engagement de la communauté		



Autoévaluation des progrès réalisés pour remplir les conditions essentielles

Utilisez la grille d'évaluation ci-dessous pour déterminer les progrès enregistrés au chapitre de la satisfaction des conditions essentielles requises pour réaliser une mise en œuvre efficace de votre curriculum, de votre priorité, de votre politique, de votre initiative ou de votre programme. Dans la colonne de droite, veuillez décrire les preuves sur lesquelles vous vous fondez pour valider votre propre évaluation des progrès réalisés et les mesures additionnelles que vous envisagez de prendre pour soutenir la mise en œuvre.

Titre du changement pédagogique à mettre en œuvre :

L'échéancier prévu (dates de début et de fin) :

CONDITION ESSENTIELLE	DESCRIPTION	NON REMPLIE	PARTIELLEMENT REMPLIE	REEMPLIE	PREUVES VALIDANT VOTRE PROPRE ÉVALUATION / MESURE ADDITIONNELLE ENVISAGÉE
Vision commune	Les intervenants s'entendent sur les attentes escomptées et s'engagent d'un commun accord à les satisfaire.				
Leadership	Les chefs de file, à tous les niveaux, ont la capacité de susciter le changement afin de passer de la réalité actuelle aux attentes escomptées.				
Recherche et preuves	La recherche actuelle, ses preuves et les leçons qui en sont tirées guident les décisions prises dans le cadre de la mise en œuvre.				
Ressources	Les ressources humaines, le matériel, le financement et l'infrastructure sont en place pour en arriver aux attentes escomptées.				
Croissance professionnelle de l'enseignant	L'enseignant participe à un processus de perfectionnement continu afin d'améliorer ses connaissances, ses habiletés et ses compétences.				
Temps	On veille à prévoir le temps nécessaire au soutien de la mise en œuvre.				
Engagement de la communauté	Les parents, les conseils d'école, les élèves, les membres de la communauté, les entreprises, les industries et les établissements postsecondaires sont partenaires dans le soutien de la mise en œuvre.				

Activités et stratégies de mise en œuvre

L'élaboration des plans destinés à soutenir la mise en œuvre — ce qui comprend la préparation de plans détaillés de perfectionnement professionnel — nécessite l'examen d'un large éventail d'activités. Le choix effectué parmi celles-ci doit répondre d'une façon équilibrée aux besoins de l'individu, de l'école et de l'autorité scolaire, et aussi être adapté à la politique, aux curriculums, au programme, à l'initiative ou à la priorité à mettre en œuvre. Les activités d'approches andragogiques qui figurent ci-dessous peuvent être combinées de diverses façons pour soutenir la mise en œuvre.

Recherche-action	Plans individuels de croissance professionnelle	Adhésion à une communauté d'apprentissage professionnelle
Étude de livres	Planification intégrée du curriculum	Adhésion à des organismes professionnels
Examen d'études de cas	Recherche Internet	Préparation de portfolios professionnels
Visites dans des classes et des écoles	Tenue d'un journal	Sélection de ressources pédagogiques
Élaboration collective du curriculum	Étude de plans de leçons	Auto-réflexion
Écoute de bandes sonores issues de congrès et de colloques	Mentorat entre collègues	Adhésion à un conseil de spécialistes
Participation à des congrès	Réseau de planification de cours en ligne	Participation à un cercle d'étude
Préparation d'une représentation visuelle du curriculum	Programmes de perfectionnement professionnel en ligne	Inscription à des ateliers d'été
Participation à des colloques sur le curriculum	Encadrement des pairs	Participation à des congrès d'enseignants
Analyse de données	Réalisation de baladodiffusions	Participation à des vidéoconférences
Vérification de travaux d'élèves	Poursuite de cours postsecondaires	Visionnement de vidéos éducatives
Discussions ciblées	Lecture de revues et d'ouvrages spécialisés	Participation à des webinaires
Supervision d'un stagiaire		Participation à des ateliers

Ressources destinées à soutenir la planification de la mise en œuvre

Alberta Assessment Consortium (www.aac.ab.ca)

Alberta Education (www.education.gov.ab.ca)

Alberta Regional Professional Development Consortia (www.arpdc.ab.ca)

Alberta Teachers' Association (www.teachers.ab.ca)

Bibliographie sommaire

ALBERTA'S EDUCATION PARTNERS. *Perfectionnement professionnel – Guide de planification global*, Edmonton (Alberta), 2005 [En ligne]. Adresse URL : <http://education.alberta.ca/media/325654/suppdoc7.pdf> (décembre 2009).

BORTHWICK, A. et M. PIERSON. *Transforming Classroom Practice: Professional Development Strategies in Educational Technology*, Eugene (Oregon) – Washington (District de Columbia), International Society for Technology in Education (ISTE), 2008.

MORROW, R. et S. SCHMOLD. *The CASS framework for school system success: Moving and improving, building system leadership capacity*, Edmonton (Alberta), College of Alberta School Superintendents, 2009.

FULLAN, M. *The New Meaning of Educational Change*, Fourth Edition, New York (New York), Teachers College Press, 2007.

FULLAN, M. *The Six Secrets of Change: What the Best Leaders Do to Help Their Organizations Survive and Thrive*, San Francisco (Californie), Jossey-Bass, A Wiley Imprint, 2008.

GUSKEY, T. *Evaluating Professional Development*. Thousand Oaks (Californie), Corwin Press, 2000.

HARGREAVES, A. et D. SHIRLEY. *The Fourth Way: The inspiring future for educational change*, Thousand Oaks (Californie), Corwin Press, 2009.

INTERNATIONAL SOCIETY FOR TECHNOLOGY IN EDUCATION (ISTE). *National Educational Technology Standards*, 2007 [En ligne]. <http://www.iste.org/AM/Template.cfm?Section=NETS> (décembre 2009).

KILLION, J. *Assessing Impact: Evaluating Staff Development*, 2nd Edition, Thousand Oaks (Californie), NSDC et Corwin Press, 2007.

NATIONAL STAFF DEVELOPMENT COUNCIL (NSDC) et SOUTHWEST EDUCATIONAL DEVELOPMENT LABORATORY (SEDL) (Auteurs). *Moving NSDC's Staff Development Standards into Practice: Innovation Configurations*, Volume 1. Oxford (Ohio), NSDC et SEDL, 2003.

NATIONAL STAFF DEVELOPMENT COUNCIL (NSDC) (Auteur) et L. EASTON (Éditeur). *Powerful Designs for Professional Learning*, 2nd Edition, Oxford (Ohio), NSDC, 2008.

Remerciements

Nous tenons à exprimer nos remerciements aux représentants suivants qui ont participé à l'élaboration de cette publication :

Sharron Aasland, ASBA

Sherry Bennett, AAC

Mark Bevan, Alberta Education

Lisa Blackstock, CASS

Charmaine Brooks

John Burger, Alberta Education

Randy Clarke, Alberta Education

Thérèse de Champlain-Good, Greater St. Albert
Catholic Schools

Shirley Douglas, Alberta Education

Jann Edney, ARPDC-ERLC

Karen Egge, ARPDC-NRLC

Todd Eistetter, Alberta Education

Gary Heck, ARPDC – SAPDC

Jean Hoeft, ARPDC – CRC

Robert Hogg, AAC

Kirk Jensen, ARPDC-LN

Tracy Kaley, ASCA

René LaFrance, ARPDC-LN

Lee Ann Lagace, ASBOA

Madeleine Lemire, ARPDC-CPFPF

Phil McRae, Faculty of Education,
University of Alberta

Donna McRae, ARPDC-CARC

Dianna Millard, Alberta Education

Val Olekshy, ARPDC – ERLC

Michael Podlosky, ATA

Denise Rose, CASS

Sheldon Rowe, CASS

Françoise Ruban, ATA

Jim Rubuliak, Alberta Education

Susan Schroeder, Learning Cultures Consulting

Karen Shipka, Alberta Education

Jacqueline Skytt, ATA

Laurie Sorensen, Alberta Education

Harry Wagner, ARPDC-ERLC

Norm Yanitski, Alberta Education

