



# DÉPÔT D'UN MÉMOIRE

## RENDEZ-VOUS POUR LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE : L'ÉDUCATION AU-DELÀ DE LA PANDÉMIE

### PRÉSENTATION DE L'AUTEUR

L'Association montréalaise des directions d'établissement scolaire (AMDES) regroupe plus de 650 membres qui travaillent dans les établissements des trois CSS francophones de l'île de Montréal, soit le Centre de services scolaire de Montréal (CSSDM), le Centre de services scolaire Marguerite-Bourgeoys (CSSMB) et le Centre de services scolaire de la Pointe-de-l'Île (CSSPÎ) lesquels desservent plus de 230 000 élèves jeunes et adultes.

Tous les membres y œuvrent comme direction d'école ou de centre, direction adjointe ou gestionnaire administratif. L'AMDES a pour buts spécifiques l'étude, la défense et le développement des intérêts professionnels, économiques et sociaux de ses membres et de la profession. De plus, elle apporte une contribution significative à l'éducation. Elle fonctionne de façon démocratique et fait de son approche éthique, transparente et équitable le fondement même de ses valeurs.

### COORDONNÉES

Kathleen Legault, présidente AMDES

3751, Fleury Est,

Montréal, Qc

T : 514 328-6990

klegault@amdes.qc.ca

## AXE 1 - LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE ET LE RATTRAPAGE

### Question 1 : Quelles pistes d'action devraient être maintenues ou bonifiées ?

D'entrée de jeu, la réflexion sur les déficits d'apprentissage et le rattrapage ne nous semblent pas sur le plan pédagogique, une approche gagnante. L'AMDES préfère aborder la question sous l'angle des ajustements qui doivent être apportés pour répondre aux besoins des élèves, tout en considérant leur continuum d'apprentissage. Nos élèves ont des forces qui doivent servir de leviers pour nos actions.

Nous en appelons d'abord à une analyse plus fine des résultats scolaires. S'il est vrai que les taux d'échec ne sont pas aussi alarmants qu'on aurait pu l'anticiper, il est préoccupant d'observer les écarts entre les élèves qui semblent se creuser. Les élèves en situation d'échec plus important auront besoin de mesures nettement plus intenses et ciblées. Plus globalement, est-il besoin de rappeler que la réussite éducative dépasse largement les statistiques du nombre d'élèves au-dessus de 60 %.

#### **Pistes d'action à bonifier :**

Sachant que le contexte de la pandémie n'aura pas permis aux élèves de développer toutes les compétences au programme, la consolidation des apprentissages essentiels doit prévaloir dans la prochaine année scolaire. Il est fort probable qu'une année de transition soit nécessaire et que la totalité du programme puisse être de nouveau enseigné l'année suivante. Il importera de porter une attention particulière lors de cette transition entre la priorisation des savoirs essentiels et l'enseignement de l'entièreté du programme de formation, et ce, pour tous les ordres d'enseignement, incluant le secteur des adultes.

À notre sens, l'ajout d'au moins trois journées pédagogiques à la prochaine année scolaire est impératif afin que les équipes-écoles disposent de temps pour le travail collaboratif. Elles devront organiser et structurer les actions à mettre en place dans les écoles (planifications annuelles, arrimage entre les cycles, formation du personnel, priorisation des savoirs, etc.). Cette décision doit être prise dès maintenant, puisque déjà en mars et avril, les équipes planifient le calendrier de la prochaine année scolaire.

Rappelons que pour les établissements accueillant des élèves HDAA, la pandémie a déstructuré la concertation qui existait avec les partenaires de la santé (roulement de personnel, autres priorités, etc.). Il faut s'assurer de rétablir le contact avec les partenaires de la santé et recréer les liens qui ont été délaissés. Les journées pédagogiques supplémentaires pourraient permettre d'y accorder le temps supplémentaire nécessaire.

Pour les directions d'établissements scolaires, la possibilité de prendre connaissance de l'ensemble des budgets disponibles à l'avance garantit une utilisation efficiente et efficace des fonds publics. L'ajout de budgets en cours d'année engendre toujours de très longs délais entre l'annonce publique et le déploiement des ressources sur le terrain. De plus, la pénurie actuelle de ressources humaines dans le milieu scolaire complexifie l'embauche de personnel supplémentaire. En garantissant le financement sur plus d'une année, nous pourrions planifier des actions à moyen terme.

L'ajout de ressources financières supplémentaires pour soutenir les élèves est plus que jamais essentiel. Les règles budgétaires qui s'y rapportent doivent permettre une plus grande flexibilité. Les

équipes-écoles travaillent au quotidien avec leurs élèves et détiennent l'expertise pour déterminer les moyens à mettre en place pour répondre à leurs besoins. Ainsi, elles doivent disposer d'une marge de manœuvre locale dans le choix des moyens et dans leur déploiement, tout en tenant compte du contexte et des ressources humaines disponibles. De ce fait, les programmes mur-à-mur doivent être évités à tout prix et nous devons adhérer adéquatement au principe de subsidiarité.

À titre d'exemple, le tutorat, la mesure phare du ministre de l'Éducation, s'est difficilement implantée dans toutes les écoles. Bien que cette mesure additionnelle puisse être bien accueillie dans plusieurs milieux, elle ne répond pas toujours aux besoins réels. Rappelons que la réussite des élèves s'actualise d'abord en classe et autour de la classe. Les mesures complémentaires (mentorat, tutorat, aide aux devoirs, etc.) pour bien s'implanter doivent être suffisamment financées. De plus, elles ne peuvent se substituer aux pratiques efficaces de la classe et au soutien professionnel dans l'école.

Lors de la dernière année, les acquisitions de matériel informatique ont été importantes, il faudrait prévoir des sommes supplémentaires pour soutenir la formation continue du personnel et acquérir du matériel informatique et des ressources éducatives numériques. De la crise pandémique est née l'opportunité pour tous les acteurs de l'éducation et les élèves de développer des compétences numériques. Il serait judicieux d'investir adéquatement afin de permettre la poursuite dans cette voie de développement professionnel.

#### En résumé :

1. Assurer une période de transition pour le retour de l'enseignement du programme complet;
2. Ajouter au moins trois journées pré pédagogiques pour favoriser le travail collaboratif entre les membres d'une même équipe et avec les partenaires scolaires;
3. Assurer une meilleure planification dans l'école en partageant à l'avance les projections financières globales;
4. Assurer le respect du principe de subsidiarité;
5. Poursuivre les investissements pour le développement des compétences numériques.

## Question 2 : Quelles nouvelles actions pourraient être déployées ?

L'éducation, c'est l'affaire d'une vie. Pour y veiller avec intelligence, il faut de la prévisibilité dans l'application des mesures et dans l'octroi des budgets. Or, la pandémie n'a pas permis d'offrir aux professionnels de l'éducation la prévisibilité requise. Bien que nous le comprenions et qu'il en relève de la nature même d'une crise, il faut remédier à cette situation dans les plus brefs délais. Trop de temps a été perdu inutilement pour mettre en place des mesures, modifiées sans préavis, alors qu'elles venaient à peine d'être instaurées.

Comment assurer la motivation et la mobilisation de nos troupes quand la cohérence des directives devient plus que discutable, en plus d'exiger beaucoup de ressources humaines et financières déjà amplement sollicitées.

De surcroît, les centres de formation professionnelle et d'éducation des adultes, très souvent absents des annonces ministérielles et non visés par les programmes conçus pour les autres ordres d'enseignement, doivent faire partie des préoccupations. Depuis le début de la pandémie, les directions de FP/FGA doivent continuellement adapter les directives émises au secondaire, puisqu'aucune d'entre elles ne les visent directement. Comme le manque de ressources se fait cruellement sentir dans ces secteurs de formation, la méthode de calcul budgétaire sur une période de deux ans à la FGA doit être revisitée pour éviter de la pénaliser à la suite d'une baisse de clientèle occasionnée par la COVID.

Puisque nous anticipons, dans certains contextes, la poursuite de l'enseignement à distance, il sera important d'élaborer un recueil des bonnes pratiques pour guider la formation et l'évaluation à distance.

Enfin, l'actuelle pénurie de personnel demande des actions vigoureuses et ciblées qui doivent aller bien au-delà de la valorisation de la profession enseignante. Le manque criant de personnel professionnel, administratif et technique s'avère un défi quotidien pour toutes les écoles montréalaises.

**En résumé :**

1. Privilégier la proactivité à la réactivité dans les directives ;
2. Inclure la FP et la FGA au sein des actions gouvernementales;
3. Outiller le milieu scolaire pour la formation et l'évaluation à distance;
4. Agir sérieusement pour limiter la pénurie de personnel scolaire.

### Question 3 : Y a-t-il des acquis que nous pourrions conserver après la crise ?

Il faut analyser et tirer d'importantes leçons dans la manière dont la pandémie est gérée dans le réseau de l'éducation. À plusieurs reprises nous avons mentionné la nécessité d'accorder une plus grande flexibilité aux écoles dans l'application des mesures tout en fournissant des orientations, nous nous assurerons une plus grande efficacité en plus de fournir des données probantes au milieu de la recherche qui sera à même de mesurer les impacts de la pandémie et des actions mises en place. Il faut donc appliquer le principe des familles de mesures et se doter de cibles afin de pouvoir mesurer leur degré d'atteinte dans le temps.

Parmi les acquis, nous l'avons d'ailleurs mentionné au Conseil supérieur de l'éducation, les avancées numériques vont demeurer. Elles ont permis au réseau scolaire et à nos établissements de faire un saut gigantesque. L'utilisation des équipements informatiques et des différentes plates-formes numériques, la formation accélérée du personnel, le développement d'outils d'enseignement sont tous des gains issus de cette crise.

### En résumé :

1. Accorder une flexibilité aux écoles dans l'application des mesures;
2. Reconnaître les avancées numériques qui ont permis l'utilisation des plates-formes numériques, la formation accélérée du personnel et le développement d'outils d'enseignement utiles.

## AXE 2 - L'ORGANISATION SCOLAIRE ET LES ENCADREMENTS PÉDAGOGIQUES

### Question 1 : Quelles pistes d'action devraient être maintenues ou bonifiées ?

#### Évaluation

Pour la prochaine année scolaire, nous sommes d'avis qu'il faut poursuivre l'évaluation au moyen de deux bulletins. Cependant, nous devons conserver, voire accroître, les communications structurées aux parents. Par exemple : 2 bulletins, 2 rencontres pour tous les élèves et des suivis mensuels pour les élèves à risque.

Nous devons également maximiser le temps d'apprentissage des élèves tout en balisant celui consacré à l'évaluation. L'évaluation quant à elle doit être mise au service de l'apprentissage. La tenue de sessions d'examens au secondaire est une pratique que nous devons absolument repenser.

La pertinence des épreuves ministérielles se pose. Certains spécialistes scolaires y sont favorables jugeant qu'elles pourraient nous permettre de mesurer la maîtrise des savoirs essentiels et nous guider vers la reprise complète du programme. Cependant, nous devons nous interroger à savoir si elles ont toujours leur place dans le contexte pandémique. La priorité ne devrait-elle pas être accordée aux apprentissages essentiels et au développement des compétences? Nous croyons qu'en 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> secondaire, certaines épreuves peuvent être considérées, mais principalement à des fins de régulation.

#### Encadrements pédagogiques

Ayant été fourni à la mi-année, par le ministère, le matériel sur les savoirs essentiels ne s'est pas avéré très aidant. Nous devons donc prévoir un temps d'appropriation des équipes et nous assurer de l'arrimage entre les intervenants.

Au risque de nous répéter, une importance doit être accordée aux différentes périodes de transition et des mesures d'aide pour les élèves à besoin particulier doivent être offertes à la FGA.

#### Autres enjeux

Nous devons revoir les horaires (changement des modalités de dîners, des récréations) selon les directives sanitaires.

De plus, les dépenses supplémentaires liées à la pandémie doivent être financées. À titre d'exemple, la réorganisation des groupes au service de garde a été très coûteuse pour les écoles primaires.

Finalement, les sommes consenties aux services professionnels et aux programmes de soutien à la réussite des élèves ne doivent pas être réduites par les dépenses engagées pour combattre la pandémie.

**En résumé :**

1. L'évaluation scolaire doit être repensée sous l'angle de l'apprentissage, évaluer pour l'apprentissage;
2. Le matériel et les outils nécessaires aux encadrements pédagogiques doivent être fournis dans des délais favorisant leur utilisation sans quoi ils s'avèrent inutiles;
3. Les dépenses supplémentaires exigées par la gestion de la pand.mie doivent être financées.

## Question 2 : Quelles nouvelles actions pourraient être déployées ?

L'évaluation scolaire soulevait des questionnements bien avant la pandémie. Le contexte de la Covid est venu nous démontrer l'importance de prévoir un grand chantier de réflexion sur ce dossier. Cette année, certains acteurs scolaires ont remis en question l'utilisation de notes au primaire, alors que d'autres ont exprimé leur insatisfaction quant au peu d'information transmise réellement dans les bulletins.

Nous croyons qu'il serait fort pertinent de prévoir le soutien nécessaire pour les parents dans leur utilisation des outils technologiques.

## Question 3 : Y a-t-il des acquis que nous pourrions conserver après la crise ?

La pandémie a forcé les milieux à mettre en place plusieurs changements organisationnels. Certains horaires modifiés à cause de la COVID s'avèrent plus porteurs.

Il en est de même pour l'utilisation des outils technologiques et l'enseignement en ligne que certains secteurs souhaitent conserver pour certains apprentissages. Les milieux devront analyser l'impact des ajustements mis en place et valider ce qu'il serait opportun de conserver.

## AXE 3 – LE BIEN-ÊTRE ET LA SANTÉ MENTALE

### Question 1 : Quelles pistes d'action devraient être maintenues ou bonifiées ?

Recentrer la mission de l'école et l'importance du partenariat avec les ressources des services sociaux et de la santé.

- Accompagner les élèves dans leurs apprentissages en évitant de leur faire vivre trop de pression;
- Prévoir une période d'adaptation en septembre pour l'ensemble du personnel;
- Soutenir l'insertion professionnelle; un enseignant pivot pour les nouveaux enseignants;
- Clarifier le rôle de l'école et les responsabilités des services : DPJ, CISSS, CLSC, etc.;
- Ajouter des professionnels dans l'école (psychologue et psychoéducatrice...) pour faire face aux conséquences de la pandémie et mieux soutenir la persévérance scolaire;
- Ajouter des ressources pour organiser des activités de prévention et de formation (par exemple : formation des pairs aidants);
- Soutenir les organismes communautaires; agent-école-famille-communauté qui organisent des activités complémentaires à celles de l'école. Ceux-ci jouent un rôle essentiel, particulièrement dans certains quartiers de Montréal;
- Permettre une latitude administrative pour trouver des mentors de style « anges gardiens » ou « grands frères, grandes sœurs » pour nos élèves, particulièrement dans les moments clés tels que le passage du primaire au secondaire ou la transition vers le CÉGEP.

### Question 2 : Quelles nouvelles actions pourraient être déployées ?

- Augmenter la conscientisation à tous les niveaux, quant à la question de la détresse psychologique en insistant sur la clientèle adulte en FGA - FP qui vit d'importants stress socioaffectifs, économiques et autres;
- Mieux connaître et documenter les impacts de la technopédagogie sur la santé et le bien-être des jeunes.
- Disposer de données probantes sur les mesures jugées efficaces pour le bien-être.

### Question 3 : Y a-t-il des acquis que nous pourrions conserver après la crise ?

- Nous avons observé une diminution des virus et des autres maladies dans les écoles cette année. Le maintien de certaines mesures sanitaires aurait assurément un impact sur la santé générale des élèves et du personnel.
- Permettre au personnel de faire du télétravail lorsque la tâche le permet pourrait être une pratique à maintenir, pratique qui s'avère fort efficace dans plusieurs contextes.