

**Leading Student Achievement:  
Our Principal Purpose**

**Diriger la réussite des élèves :  
notre ligne directrice**

Août 2006

**Carmel Crévola présente  
Breakthrough : Concevoir différemment  
l'instruction pour transformer  
l'apprentissage**

**DVD et Guide d'animation**

*Un partenariat entre  
le Secrétariat de la littératie et de la numératie  
et les associations provinciales de direction  
des écoles (ADFO, CPCO et OPC)*



*The Literacy and Numeracy Secretariat  
Le Secrétariat de la littératie et de la numératie*



Association des directions  
et directions adjointes des  
écoles franco-ontariennes



THE CATHOLIC  
PRINCIPALS' COUNCIL  
OF ONTARIO



ONTARIO  
PRINCIPALS'  
COUNCIL



Curriculum  
Services  
Canada

Service des  
programmes  
d'études Canada

## **Breakthrough : Concevoir différemment l'instruction pour transformer l'apprentissage – Août 2006**

**Carmel Crévola** agit à titre indépendant comme conseillère internationale en littérature. Auteure, elle se consacre également à la recherche. Ses activités s'étendent en Australie, au Canada, au Royaume-Uni et aux États-Unis.

Pour l'atelier, Carmel Crévola s'est inspirée du contenu de son ouvrage *Breakthrough*, résultat du travail qu'elle a entrepris avec Michael Fullan et Peter Hill. Elle donne les lignes directrices nécessaires à l'instauration de processus d'évaluation et de pratiques d'enseignement, en vue d'améliorer l'apprentissage et la réussite des élèves. M<sup>me</sup> Crévola commence l'atelier en soulignant l'objectif et les résultats du projet ontarien *Diriger la réussite des élèves : notre ligne directrice*. Elle met ensuite de l'avant les principes directeurs qui sont au centre de sa pensée dans *Breakthrough*, dont elle décrit par ailleurs le cadre d'application, puis rappelle l'importance d'un but moral en éducation. Elle continue avec trois composantes de son ouvrage : personnalisation, précision et apprentissage professionnel.

### **Renseignements**

Pour toute information sur l'ouvrage *Breakthrough*, visitez le site Web [www.corwinpress.com](http://www.corwinpress.com) ou communiquez avec M<sup>me</sup> Crévola, à [crevola@mac.com](mailto:crevola@mac.com).

### **Ressources**

Livre: Fullan, M., P. Hill et C. Crévola (2006). *Breakthrough*, Thousand Oaks : Sage Publications.

PowerPoint: Il est possible de se procurer une copie de la présentation-diaporama de M<sup>me</sup> Crévola. Sur la page d'accueil de votre association de direction, cliquez sur « Diriger la réussite des élèves ».

### **Segments :**

- 1...Introduction
- 2...Objectif et retombées du projet *Diriger la réussite des élèves*
- 3...Principes directeurs de l'ouvrage *Breakthrough*
- 4...Cadre d'application
- 5...But moral
- 6...Personnalisation
- 7...Précision
- 8...Évaluation d'un échantillon pour illustrer la notion de précision
- 9...Visites en classe
- 10...Instruction versus enseignement
- 11...Instruction vers un savoir critique
- 12...Apprentissage professionnel
- 13...Conclusion

## 1...Introduction

(Durée : 7 minutes)

### Synopsis

M<sup>me</sup> Crévola dresse les objectifs de l'atelier.

### À voir

- Les six objectifs de l'atelier

### À faire à la suite de ce segment

- Mettez en évidence les sujets dont vous allez traiter et discuter.

### À approfondir

- PPT 2

## 2...Objectif et retombées du projet *Diriger la réussite des élèves*

(Durée : 6 minutes)

### Synopsis

Carmel Crévola montre le lien entre le projet *Diriger la réussite des élèves* et son propre travail. Elle souligne que les deux ont pour objectif de relever la barre et de réduire l'écart entre les élèves qui réussissent le mieux et ceux qui réussissent moins bien. Elle explique que le meilleur moment pour réduire cet écart se situe dans les premières années de scolarité jusqu'à l'âge de huit ans, c'est-à-dire lorsqu'il est possible de lancer les élèves à leur propre niveau de scolarité. Elle fait également état du soutien qu'a constitué jusqu'à présent le projet, ainsi que des premières retombées de celui-ci.

### À voir

- L'objectif du projet *Diriger la réussite des élèves*
- Le soutien qu'a constitué le projet *Diriger la réussite des élèves*
- Les premières retombées du projet *Diriger la réussite des élèves*

### À faire à la suite de ce segment

- Revoyez l'objectif du projet *Diriger la réussite des élèves*.
- Prenez un peu de temps pour réfléchir sur les premières retombées du projet, à savoir dans quelle mesure elles peuvent vous toucher. Où en êtes-vous dans le développement de vos compétences ? Où en est la création d'une CAP dans votre école ? Quels sont les défis immédiats que votre école et vous devez relever ?

### À approfondir

- PPT 3-5

### 3...Principes directeurs de l'ouvrage *Breakthrough*

(Durée : 9 minutes)

#### Synopsis

Carmel Crévola fait remarquer que les principes directeurs de son ouvrage sont en lien étroit avec le projet *Diriger la réussite des élèves*, ne serait-ce que par le fait qu'ils attestent de l'importance cruciale du leadership pour les directions des écoles. Elle met en outre l'accent sur la nécessité d'une approche à trois niveaux pour transformer l'instruction dans les salles de classe.

#### À voir

- Le rôle de leadership
- L'importance du leadership dans les écoles efficaces
- L'omniprésence du leadership dans la réforme de l'éducation
- Le leadership à trois niveaux
- Le leadership distributif

#### À faire à la suite de ce segment

- Définissez les trois formes de leadership : leadership omniprésent, leadership à trois niveaux et leadership distributif.
- Évaluez le succès qu'ont ces trois formes de leadership dans votre environnement de travail. Aidez-vous du tableau ci-dessous.

Forme de leadership	Indicateurs de succès positifs	Points à améliorer
Leadership omniprésent		
Leadership à trois niveaux		
Leadership distributif		

#### À approfondir

- PPT 7-8

## 4...Cadre d'application

(Durée : 19 minutes)

### Synopsis

Carmel Crévola explique que, de l'invention à l'innovation, différentes « technologies des composantes » doivent être réunies. Pour illustrer son propos, elle prend l'exemple du DC3, puis pose la question : « Quelles composantes sont essentielles pour que décolle un « système *Breakthrough* » dans votre établissement scolaire ? » La réponse est donnée par le cadre d'application de son ouvrage.

Consultez l'Annexe A plus loin pour le cadre d'application.

### À voir

- Le concept de « technologies des composantes »
- La signification d'un « ensemble » de technologies
- L'analogie au DC3
- Le lien entre l'analogie et le cadre d'application de l'ouvrage *Breakthrough*
- Les composantes du cadre d'application de l'ouvrage *Breakthrough*

### À faire à la suite de ce segment

- Expliquez ce qu'on entend par « technologies des composantes ».
- Expliquez en quoi ce concept est lié au cadre d'application de l'ouvrage *Breakthrough*.
- Distribuez des exemplaires du cadre d'application (*Breakthrough*, page 91) et demandez au personnel enseignant de travailler par équipes de trois pour expliquer le sens de chaque composante.

### À approfondir

- *Breakthrough*, pages 13-14
- *Breakthrough*, pages 89-94
- PPT 9-14

## 5...But moral

(Durée : 30 minutes)

### Synopsis

Le but moral de l'éducation est le ciment qui unit les trois composantes essentielles (personnalisation, précision et apprentissage professionnel). Ce but est constitué de quatre croyances, qui sont à la base de toute action et qui doivent être mises en place, la première menant progressivement à la quatrième.

### À voir

- Le but moral comme ciment des trois composantes
- La nécessité morale du leadership des écoles
- La responsabilité qui revient à chacun, au sein de sa communauté d'école, de l'apprentissage de tous les élèves et des membres du personnel enseignant

- La différence entre « croyance » et « réalité »
- La signification d'« espoir »
- Les quatre croyances qui constituent le but moral de l'éducation

#### À faire à la suite de ce segment

- Par équipes de trois, examinez les croyances une par une en énumérant les obstacles à leur accomplissement et les actions qui permettraient de surmonter ces obstacles.

Croyance	Obstacles	Actions
1. Les élèves peuvent tous atteindre des normes élevées dans la mesure où ils bénéficient de <i>suffisamment de temps et de soutien.</i>		
2. Les membres du personnel enseignant peuvent tous répondre à des normes élevées d'enseignement, dans la mesure où leur sont fournies <i>l'aide et les conditions adéquates.</i>		
3. Des attentes élevées et des interventions précoces sont essentielles.		
4. Les membres du personnel enseignant doivent pouvoir exprimer clairement <i>ce qu'ils font et les raisons pour lesquelles ils le font.</i>		

#### À approfondir

- *Breakthrough*, page 12
- PPT 19-23

## 6...Personnalisation

(Durée : 17 minutes)

### Synopsis

Le « système *Breakthrough* » est formé de trois composantes essentielles, qui doivent être reliées de façon synergique si l'on veut réussir à relever la barre et à réduire l'écart entre les élèves qui réussissent le mieux et ceux qui réussissent moins bien. La première de ces composantes est la personnalisation, c'est-à-dire que l'élève, qui est au centre, reçoit une éducation adaptée parfaitement et à tout moment à ses besoins d'apprentissage et à son niveau de motivation. Les élèves sont tous là pour apprendre, et de ce fait les membres du personnel enseignant doivent tous avoir recours à la personnalisation.

### À voir

- Une source d'information recommandée sur l'enseignement différencié
- La manière la plus efficace d'agir sur l'apprentissage et le comportement des élèves
- La signification de « personnalisation »
- Le besoin de hausser le niveau de compétences des enseignantes et des enseignants les moins efficaces
- La personnalisation versus la production de masse; la théorie versus l'éducation basée sur l'industrie

### À faire à la suite de ce segment

- Définissez « personnalisation ».
- Dressez la liste de tout ce à quoi votre cadre d'enseignement vous expose, qui se rattache à la notion de « personnalisation ».
- Qu'est-ce qui, dans cette liste, est incorporé aux pratiques de classe dans votre école ?
- Qu'avez-vous besoin de faire pour aider votre personnel enseignant à acquérir plus de compétences en matière d'enseignement personnalisé et à intégrer un tel enseignement à ses pratiques quotidiennes ?

### À approfondir

- *Breakthrough*, pages 16-17
- PPT 25-30
- Tomlinson, C.A. (1998). *The differentiated classroom: responding to the needs of all learners*, Alexandria, Virginie, Association for Supervision and Curriculum Development.

## 7...Précision

(Durée : 31 minutes)

### Synopsis

Pour Carmel Crévola, précision veut dire « bien faire les choses ». Il est en effet particulièrement important de faire ce qu'il faut pour les élèves aux prises avec les plus grandes difficultés. La précision sous-entend une évaluation de l'apprentissage, le cas échéant, et des outils efficaces qui produisent des données permettant de documenter les méthodes d'instruction. L'étape suivante consiste à suivre de près les progrès des élèves et à évaluer les effets des dites méthodes.

### À voir

- Les références fournies dans *Breakthrough*
- La définition de précision
- La précision au service de la personnalisation
- Les besoins des élèves en difficulté
- Le rôle positif de l'évaluation pour l'apprentissage
- Le besoin de déterminer quels sont les outils d'évaluation les plus efficaces
- L'importance d'avoir recours à l'évaluation pour documenter les méthodes d'instruction
- Le besoin de suivre de près les progrès des élèves et d'évaluer les effets des méthodes d'instruction
- L'importance des points de départ et des processus permanents

### À faire à la suite de ce segment

- Définissez « précision ».
- Dressez la liste des outils d'évaluation qui sont actuellement utilisés à la maternelle, au jardin d'enfants et en 1<sup>re</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années dans votre école.
- Parmi ces outils, quels sont les plus efficaces ? Le personnel enseignant a-t-il été consulté sur cette question ?
- Les enseignantes et les enseignants de chaque niveau utilisent-ils les mêmes outils et comparent-ils les résultats ?
- Dans quelle mesure les outils d'évaluation utilisés à la maternelle, au jardin d'enfants et en 1<sup>re</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années documentent-ils les méthodes d'instruction ?
- De quelle(s) manière(s) arrivez-vous à surveiller et à suivre de près la réussite des élèves de la maternelle, du jardin d'enfants et des 1<sup>re</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années dans votre école ?

### À approfondir

- *Breakthrough*, pages 17-20
- PPT 31-36
- Pour toute information sur les « murs de données », communiquez avec le Secrétariat de la littératie et de la numératie

## 8...Évaluation d'un échantillon pour illustrer la notion de précision

(Durée : 3 minutes)

### Synopsis

Carmel Crévola donne un exemple de manque de précision et souligne qu'il est important de dresser un schéma des mesures pour avoir une vue d'ensemble.

### À voir

- Les bonnes compétences à l'oral que les huit-neuf ans ont montré lors de l'évaluation
- Les compétences dans lesquelles les élèves se sont montrés limités lors de l'évaluation
- Les raisons pour lesquelles les élèves se sont montrés limités dans ces compétences
- Ce que Carmel Crévola souhaite faire ressortir par l'exemple qu'elle utilise

### À faire à la suite de ce segment

- Résumez ce que M<sup>me</sup> Crévola essaie de faire ressortir par l'exemple qu'elle utilise.

## 9...Visites en classe

(Durée : 3 minutes)

### Synopsis

Carmel Crévola souligne qu'une visite en classe doit mettre en jeu certaines composantes pour qu'elle soit une expérience d'apprentissage pertinente.

### À voir

- Les deux aspects d'une visite en classe
- Les composantes à mettre en place pour qu'une visite en classe soit bénéfique
- Le but des visites en classe
- Ce qu'il faut éviter lors d'une visite en classe

### À faire à la suite de ce segment

- Lorsque vous planifierez les prochaines visites entre écoles, quel processus établirez-vous avec l'autre direction pour que le résultat soit avantageux sur les plans de l'apprentissage et du changement dans les pratiques.

## 10...Instruction versus enseignement

(Durée : 9 minutes)

### Synopsis

Carmel Crévola définit les deux notions d'instruction et d'enseignement en laissant bien voir finalement que la première surpasse la deuxième. Elle donne ensuite un exemple d'une méthode d'instruction axée sur l'écoute et l'intervention, et elle conclut de façon très convaincante qu'il incombe aux leaders des écoles de savoir ce que l'on entend par précision dans l'instruction, car ce n'est qu'à cette condition qu'ils pourront remplir leur rôle de leader pédagogique dans leur école.

### À voir

- Le besoin de cohérence entre le système et l'école
- La définition de la notion d'instruction
- La définition de la notion d'enseignement
- La méthode d'instruction donnée en exemple, axée sur l'écoute et l'intervention
- La leçon qu'illustre l'exemple
- Le défi que Carmel Crévola présente aux leaders des écoles

### À faire à la suite de ce segment

- Par deux, créez un tableau à deux colonnes, l'une intitulée Instruction et l'autre, Enseignement, puis dressez la liste des caractéristiques se rapportant à chaque notion.

Instruction	Enseignement

- Tout en poursuivant la discussion avec votre collègue, tentez de voir où en sont vos écoles respectives, à savoir si elles mettent l'accent sur l'instruction ou sur l'enseignement. Évaluez ce qu'il reste à faire pour que, dans un souci de cohésion, l'instruction soit mise de l'avant et fasse partie des pratiques dans votre école.

### À approfondir

- *Breakthrough*, page 29 (définition de la notion d'instruction)
- *Breakthrough*, chapitre 4
- PPT 39-40

## 11...Instruction vers un savoir critique

(Durée : 1 minute)

### Synopsis

Carmel Crévola fait mention du CLIP (de l'anglais Critical Learning Instructional Path), l'instruction vers un savoir critique, en précisant qu'il s'agit d'un parcours en 12 étapes, c'est-à-dire un peu plus que n'en propose l'ouvrage *Breakthrough*. Ces étapes montrent la constante évolution autour de la pensée de l'auteure concernant le processus.

### À approfondir

- *Breakthrough*, pages 54-55
- *Breakthrough*, chapitre 5
- PPT 45-46

## 12...Apprentissage professionnel

(Durée : 8 minutes)

### Synopsis

Selon Carmel Crévola, les membres du personnel enseignant ne peuvent appliquer des principes de personnalisation et de précision que s'ils sont eux-mêmes soumis à un apprentissage professionnel quotidien. Pour cela, ils doivent être des praticiens capables de réfléchir sur leurs méthodes de façon individuelle ou en groupe. M<sup>me</sup> Crévola explique comment mettre en place un tel apprentissage professionnel.

### À voir

- Ce à quoi ressemble un apprentissage professionnel efficace
- Le point de départ pour une pratique réfléchie
- Le soutien idéal au personnel enseignant dans son apprentissage professionnel

### À faire à la suite de ce segment

- Énumérez les critères d'un apprentissage professionnel efficace selon Carmel Crévola.
- Répondez aux questions suivantes :
  - a) Qu'est-ce que le personnel enseignant et vous faites présentement dans votre école en accord avec ces critères ?
  - b) En tant que leader de l'instruction dans votre école, quelles mesures devez-vous prendre pour améliorer l'apprentissage professionnel de votre personnel enseignant et agir ainsi sur ses pratiques ? Dressez-en la liste.
  - c) Quelle mesure (d'après la liste que vous venez de dresser) constituerait le meilleur point de départ pour un apprentissage professionnel continu du personnel enseignant de votre école ?

### À approfondir

- *Breakthrough*, pages 21-26 et 86
- PPT 41-44

### **13...Conclusion**

(Durée : 1 minute)

#### **Synopsis**

Carmel Crévola termine l'atelier en exprimant un espoir : que les pistes qu'elle a fournies mènent à des changements réels et pratiques.

## Annexe A

Leadership and Coordination = Leadership et coordination

assessment literacy = littératie d'évaluation

school and classroom organization = organisation école et salle de classe

classroom teaching = enseignement en salle de classe

professional learning communities = communautés d'apprentissage professionnel

intervention and assistance = intervention et assistance

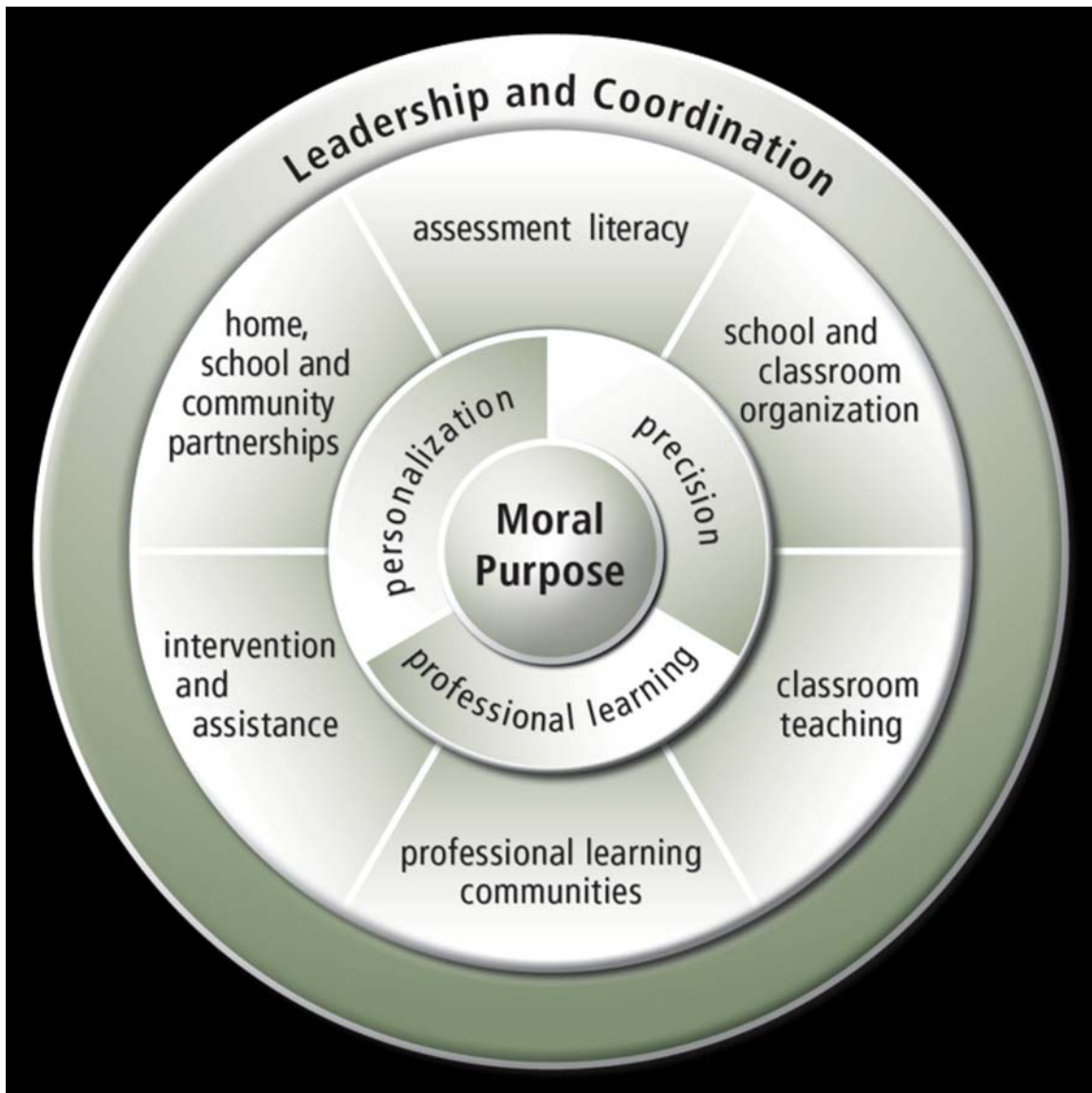
home, school and community partnerships = partenariats maison, école et communauté

personalization = personnalisation

precision = précision

professional learning = apprentissage professionnel

Moral Purpose = But moral



Source : *Breakthrough*, 2006

