

**Leading Student Achievement:  
Our Principal Purpose**

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

**Août 2007**

**Dr. Kenneth Leithwood présente  
Faire passer le projet à l'étape suivante**

**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

## DVD *Taking the Project to the Next Level* (Faire passer le projet à l'étape suivante)

### Sur le DVD vous trouverez ...

- Vidéo par segments de l'exposé de M. Kenneth Leithwood, *Faire passer le projet à l'étape suivante*
- Version WMV de l'exposé de M. Kenneth Leithwood, *Faire passer le projet à l'étape suivante*
- Guide d'animation *Faire passer le projet à l'étape suivante*
- *Poursuite du projet jusqu'à la prochaine phase* (Leithwood, 2007)
- Annexe technique à l'article *Poursuite du projet jusqu'à la prochaine phase* (Leithwood, 2007)
- Diapositives en PowerPoint (en anglais)
- Modèles de réflexion Leithwood (2007) (en anglais)
- Modèles des tableaux d'activités du guide d'animation

Vous pouvez faire tourner ce DVD sur un lecteur de DVD ordinaire ou sur le lecteur DVD de votre ordinateur. Le DVD ne peut pas tourner sur le lecteur CD-ROM de votre ordinateur. Les ressources supplémentaires sont accessibles sur votre ordinateur et les instructions à ce sujet sont données à l'annexe 1. La vidéo est également fournie en version WMV pour que vous puissiez utiliser les segments vidéo dans d'autres présentations. Vous trouverez à l'annexe 2 des instructions sur la façon de procéder pour insérer un segment.

## Faire passer le projet à l'étape suivante – Août 2007

**M. Kenneth Leithwood, Ph. D.**, est vice-doyen de recherche et professeur en leadership pédagogique à l'Institut d'études pédagogiques de l'Ontario de l'Université de Toronto. M. Leithwood dirige la composante Recherche du projet Diriger la réussite des élèves. Il évalue notamment l'efficacité du projet en ce qui concerne la réalisation de son mandat et établit la direction et les priorités à suivre chaque année.

Dans cette allocution, M. Leithwood explique le concept de « projet », en accordant une attention particulière à la composante Évaluation. Il présente ensuite les objectifs qui guideront les initiatives associées au projet Diriger la réussite des élèves en 2007 et 2008 et expose les nouvelles priorités pour cette période. Il conclut par un résumé des principales pratiques de leadership.

**Ressources :** Les ressources suivantes sont accessibles sur le DVD ou en ligne à <http://www.curriculum.org/LSA/>:

1. *Poursuite du projet jusqu'à la prochaine phase* – Écrit par M. Leithwood, cet article est la base de sa présentation. Il y décrit les objectifs du projet Diriger la réussite des élèves en 2007-2008 et explique en détail les cinq conditions essentielles au sein de l'école à prioriser pendant cette période.
2. L'annexe technique jointe à *Poursuite du projet jusqu'à la prochaine phase* (Leithwood, 2007).
3. La présentation PowerPoint utilisée par M. Leithwood dans le cadre du colloque Diriger la réussite des élèves d'août 2007 aide à mettre en relief les principaux éléments de sa présentation. (en anglais)
4. Les modèles de réflexion distribués à la fin de la présentation de M. Leithwood sont un moyen de diriger la discussion sur les objectifs du projet Diriger la réussite des élèves ainsi que sur les conditions au sein de l'école qui ont un effet positif sur l'apprentissage des élèves. (en anglais)
5. Des modèles de tous les tableaux servant aux activités compris dans le guide d'animation.

**Renseignements :** Pour obtenir des précisions ou de plus amples renseignements, communiquez avec M. Leithwood à l'adresse [kleithwood@oise.utoronto.ca](mailto:kleithwood@oise.utoronto.ca)

Pour obtenir des exemplaires supplémentaires du DVD ou du guide d'animation, veuillez communiquer avec les Services des programmes d'études Canada, à 1 800 837-3048.

### Segments :

- 1... Introduction : le concept de « projet »
- 2... Objectifs encadrant les initiatives liées au projet Diriger la réussite des élèves pour l'an prochain
- 3... Conditions essentielles au sein de l'école ayant une incidence notable sur la réussite des élèves
- 4... Pratiques fondamentales d'un leadership efficace
- 5... Conclusion

## 1...Introduction

(Durée : 9 minutes)

### Sommaire :

M. Leithwood explique en détail les différents éléments d'un projet.

### Sujets abordés :

- les éléments d'un projet;
- le principal facteur déterminant le degré de réussite des projets pédagogiques;
- le défi lié au projet Diriger la réussite des élèves;
- la composante Évaluation du projet Diriger la réussite des élèves en 2007-2008.

### Après avoir vu le segment 1 :

- Pourquoi la composante Évaluation du projet Diriger la réussite des élèves occupe-t-elle une place si importante dans le processus?

## 2...Objectifs encadrant les initiatives liées au projet Diriger la réussite des élèves pour l'an prochain

(Durée : 14 minutes)

### Sommaire :

M. Leithwood expose les trois principaux objectifs qui encadreront les initiatives liées au projet Diriger la réussite des élèves en 2007-2008 et en ajoute un quatrième. Il souligne également deux priorités déjà établies qui demandent une attention constante dans le cadre du projet Diriger la réussite des élèves.

### Sujets abordés :

- les trois objectifs recommandés à la suite de l'évaluation précédente du projet Diriger la réussite des élèves;
- le quatrième objectif lié au défi d'accorder une attention soutenue à l'amélioration de la littératie et de la numératie dans les écoles;
- les deux priorités déjà en place qui demandent une attention constante dans le cadre du projet Diriger la réussite des élèves;
- les caractéristiques d'une communauté d'apprentissage professionnel bien établie;
- la définition d'« enseignement ciblé ».

### Après avoir vu le segment 2 :

- Refaites jouer ce segment pour exécuter les deux tâches suivantes (ou expliquez les tâches avant la première diffusion, en suggérant aux participants de prendre des notes).

**Tâche 1** : Remplir le tableau tout en écoutant la présentation de M. Leithwood sur les objectifs encadrant le projet Diriger la réussite des élèves pour l'an prochain.

Trois objectifs encadrant le projet Diriger la réussite des élèves en 2007-2008
1.
2.
3.
Quatrième objectif :

**Tâche 2** : La qualité de l'enseignement prodigué aux élèves est la condition la plus déterminante pour l'apprentissage en salle de classe. Une étude récente révèle que l'approche pédagogique appelée « enseignement ciblé » a des effets positifs importants sur l'apprentissage des élèves. Dressez la liste des caractéristiques de cette approche.

Caractéristiques de l'« enseignement ciblé »

### **3...Conditions essentielles au sein de l'école ayant une incidence notable sur la réussite des élèves**

(Durée : 18 minutes)

#### **Sommaire :**

M. Leithwood fait remarquer qu'en plus de l'enseignement en salle de classe, cinq conditions essentielles ont des effets directs importants sur l'apprentissage des élèves. Il s'agit de conditions propres au groupe qui sont souples et non contraignantes par nature. Il donne une explication de chacune de ces conditions.

**Sujets abordés :**

- l'impératif pédagogique au sein de l'école;
- le climat de discipline à l'école;
- l'efficacité collective des enseignants;
- la confiance de l'enseignant à l'égard des collègues, des parents et des élèves;
- le temps d'enseignement.

**Après avoir vu le segment 3 :**

- Quelles mesures concrètes vos collègues et vous-même pourriez-vous prendre pour améliorer les cinq principales conditions dans votre école?
- Dans quels domaines vos collègues et vous-même avez-vous le plus besoin de soutien? Quelle forme ce soutien pourrait-il prendre?

**Cinq conditions essentielles**

<b>Condition</b>	<b>Mesure d'amélioration</b>	<b>Soutien nécessaire</b>
Priorité à l'instruction académique		
Climat d'apprentissage		
Efficacité collective du personnel enseignant		
Confiance du personnel enseignant envers les collègues, parents et élèves		
Temps alloué à l'apprentissage		

**4...Pratiques fondamentales d'un leadership efficace**

(Durée : 10 minutes)

**Sommaire :**

M. Leithwood décrit quelques pratiques qu'utilisent les leaders efficaces. Ce sont des pratiques applicables à plusieurs contextes. En d'autres termes, la façon dont les pratiques sont appliquées peut changer, mais les pratiques elles-mêmes restent les mêmes.

**Sujets abordés :**

- donner une direction claire;
- renforcer les compétences;
- redéfinir l'organisation;
- gérer le programme pédagogique.

#### Après avoir vu le segment 4 :

Examinez chacune des pratiques de leadership, donnez-en une définition et expliquez-en le rôle dans la mise en œuvre des cinq conditions essentielles au sein de l'école à prioriser en 2007-2008 et la réalisation des trois objectifs du projet Diriger la réussite des élèves pour cette période.

Pratique de leadership	Définition	Rôle dans la mise en œuvre des conditions essentielles et la réalisation des objectifs du projet Diriger la réussite des élèves
Donner une direction claire		
Renforcer les compétences		
Redéfinir l'organisation		
Gérer le programme pédagogique		

#### Aller plus loin :

Consultez le tableau 1, « A Synthesis of Instructional Leadership Practices », à la fin de l'article de M. Leithwood, *Poursuite du projet jusqu'à la prochaine phase*.

### 5...Conclusion

(Durée : 2 minutes)

#### Sommaire :

M. Leithwood conclut en disant que cette présentation a permis de préciser l'orientation pour l'année qui vient et invite les participants à réfléchir aux questions soulevées au cours de la présentation. Il parle d'un modèle pouvant servir à orienter les discussions sur les objectifs de 2007-2008 et les cinq conditions essentielles au sein de l'école à améliorer pendant cette période.

#### Sujets abordés :

- Les orientations sont précises en ce qui a trait au projet Diriger la réussite des élèves pour 2007-2008.
- Tous les participants doivent respecter ces orientations et établir les priorités en fonction des objectifs du projet et des cinq conditions essentielles au sein de l'école.

#### Après avoir vu le segment 5 :

- À cette étape-ci, distribuez l'article écrit par M. Leithwood, *Poursuite du projet jusqu'à la prochaine phase* accessible à l'adresse <http://www.curriculum.org/LSA/>). Divisez le

groupe en équipes de cinq et invitez les participants à discuter de la partie de l'article qui porte sur les nouvelles priorités du projet Diriger la réussite des élèves, soit les conditions essentielles au sein de l'école ayant des effets directs importants sur l'apprentissage des élèves.

**Tâche 1 :** Chaque personne dans l'équipe étudie une condition essentielle.

Personne 1 : Impératif pédagogique

Personne 2 : Climat de discipline à l'école

Personne 3 : Efficacité collective des enseignants

Personne 4 : Confiance de l'enseignant à l'égard des collègues, des élèves et des parents

Personne 5 : Temps d'enseignement

**Tâche 2 :** Chaque personne lit la section portant sur la condition essentielle qu'elle étudie et prend des notes à l'aide du tableau fourni. (Précisez la durée de cette activité.)

**Tâche 3 :** Chaque personne explique à son équipe la condition qu'elle a étudiée et décrit les pratiques de leadership qui favorisent la réalisation de cette condition essentielle. Les autres membres de l'équipe ajoutent cette information à leur tableau. (Précisez la durée de cette activité.)

**Conditions essentielles au sein de l'école ayant des effets directs importants sur l'apprentissage des élèves**

Condition	Définition	Pratiques de leadership
Priorité à l'instruction académique		
Climat d'apprentissage		
Efficacité collective du personnel enseignant		
Confiance du personnel enseignant envers les collègues, parents et élèves		
Temps alloué à l'apprentissage		

- Une fois cette activité terminée, chaque direction d'école doit déterminer le niveau de réalisation actuel de ces conditions dans son école, les pratiques de leadership les mieux à même d'en accélérer la réalisation et la priorité que l'école accordera à chaque condition au cours des prochains mois. Demandez aux membres des directions d'école de travailler deux par deux et d'utiliser le tableau ci-dessous pour orienter leur discussion analytique. (Précisez la durée de cette activité, en tenant compte du fait que cette tâche nécessite une analyse en profondeur.)

<b>Condition</b>	<b>Niveau de réalisation 1 – faible; 5 – élevé</b>	<b>Pratique de leadership comme première étape de réalisation</b>	<b>Niveau de priorité</b>
Priorité à l'instruction académique			
Climat d'apprentissage			
Efficacité collective du personnel enseignant			
Confiance du personnel enseignant envers les collègues, parents et élèves			
Temps alloué à l'apprentissage			

## Annexe 1 – Accès aux ressources supplémentaires

### Comment avoir accès aux ressources supplémentaires sur le DVD

**Pour avoir accès aux ressources multimédia dans l'environnement Windows...** insérer le DVD dans le lecteur DVD de votre ordinateur. Une boîte d'options s'ouvrira; choisir Ouvrir le dossier pour afficher les fichiers/Open folder to view files. Si une nouvelle fenêtre ne s'ouvre pas, aller à Mon ordinateur/My computer, auquel vous avez accès dans le menu Démarrer/Start. Cliquer du côté droit sur le lecteur DVD et choisir Ouvrir/Open. Les dossiers et fichiers peuvent être ouverts à partir du DVD ou ils peuvent être copiés sur votre plan de travail et ouverts à cet endroit.

**Pour avoir accès aux ressources multimédia dans l'environnement Mac OS X...** insérer le DVD dans le lecteur DVD de votre ordinateur. Sortir ensuite du lecteur de DVD (d'habitude le lecteur s'ouvre automatiquement dès qu'un DVD y est inséré). Choisir l'icône DVD. Les dossiers et fichiers peuvent être ouverts à partir du DVD ou ils peuvent être copiés sur votre plan de travail et ouverts à cet endroit.

Pour des instructions sur la façon de copier des dossiers et des fichiers sur votre plan de travail, voir Annexe 3.

**NOTA :** Pour voir la version WMV des documents vidéo, utilisez Windows Media Player. Ce logiciel est déjà installé sur la plupart des ordinateurs personnels. Si vous n'avez pas Windows Media Player sur votre ordinateur, vous pouvez le télécharger à <http://www.microsoft.com/windows/windowsmedia/download/AllDownloads.aspx>

## Annexe 2 – Insertion d'un segment vidéo dans une présentation en PowerPoint

### Comment insérer un segment vidéo dans une présentation en PowerPoint

Sur ce DVD vous trouverez une version WMV de tous les segments de la webémission. Pour insérer un segment vidéo dans un document en PowerPoint, il suffit de suivre les instructions qui suivent :

1. Ouvrez PowerPoint.
2. Créez un nouveau fichier PowerPoint.  
**OU**  
Ouvrez le fichier PowerPoint existant auquel vous voulez ajouter un segment vidéo.
3. Insérez le DVD dans le lecteur DVD de votre ordinateur.
4. Si une nouvelle fenêtre s'ouvre demandant comment vous voulez voir les fichiers qui sont sur le disque, choisissez Ouvrir le dossier pour afficher les fichiers/Open folder to view files.  
**OU**  
Si aucune nouvelle fenêtre ne s'ouvre, allez à My Computer/Mon ordinateur qui se trouve sur le menu Démarrer/Start. Lorsque la fenêtre Mon ordinateur/My Computer est ouverte, cliquez deux fois sur l'icône en forme de disque, lequel sera probablement identifié par D ou E.
5. Sauvegardez le segment vidéo que vous voulez insérer au fichier PowerPoint dans le même dossier de votre ordinateur que celui où est sauvegardée la présentation en PowerPoint. L'annexe 3 donne les instructions sur la façon de sauvegarder des fichiers vidéo sur votre ordinateur.

**NOTA :** Les fichiers vidéo qui ont été sauvegardés sur votre ordinateur peuvent être cadrés et édités en clips plus petits au moyen de Movie Maker (gratuit sur les PC) ou iMovie (gratuit sur Macintosh).

6. Lorsque vous affichez la diapositive dans laquelle vous voulez insérer la vidéo, cliquez sur Insertion/Insert dans la barre de menu de PowerPoint.
7. Sous Insertion/Insert, choisissez Films et sons/Movies and Sounds.
8. Cliquez sur Film en provenance d'un fichier/Movie from File.
9. Une fenêtre s'ouvrira dans laquelle on vous demandera de trouver le fichier vidéo que vous voulez ajouter.
10. Trouvez et choisissez le fichier vidéo que vous avez sauvegardé à l'étape 5.
11. Lorsque vous aurez choisi le fichier vidéo voulu, une autre fenêtre s'ouvrira dans laquelle on vous demandera si vous voulez que votre segment démarre automatiquement lorsque la diapo s'affiche ou seulement lorsqu'on clique dessus. Indiquez votre préférence.
12. Vous remarquerez que l'on peut maintenant voir la première image de votre segment vidéo sur la diapositive.

## Annexe 3 – Comment enregistrer vos fichiers sur votre ordinateur

Vous pouvez copier et enregistrer les fichiers PDF et les fichiers vidéo WMV sur votre ordinateur en suivant les méthodes ci-dessous pour copier-coller les fichiers.

### **Méthode 1**

1. Cliquez du côté droit sur le fichier et choisissez Copier/Copy.
2. Cliquez du côté droit à l'intérieur du dossier dans lequel vous voulez placer le fichier à enregistrer et choisissez Coller/Paste.

### **Méthode 2**

1. Cliquez du côté gauche sur le fichier que vous voulez enregistrer, de façon à ce que ce fichier soit surligné.
2. Appuyez en même temps sur Ctrl et C (pour les utilisateurs de Macintosh, Command + C) pour copier le fichier.
3. Cliquez du côté gauche à l'intérieur du dossier dans lequel vous voulez placer le fichier et appuyez en même temps sur Ctrl et V (pour les utilisateurs de Macintosh, Commande + V) pour coller le fichier à cet endroit.

Pour les ordinateurs Macintosh, la clé de commande porte ce symbole :



**NOTA :** Tous les fichiers vidéo que vous voulez insérer dans votre présentation en PowerPoint doivent être enregistrés dans le dossier contenant le fichier PowerPoint.

Si vous enregistrez la présentation PowerPoint à un autre endroit (comme une clé USB, un CD ou autre), vous devez également y enregistrer la vidéo pour que la vidéo puisse tourner. Par conséquent, si vous transférez la présentation à un autre ordinateur, vous devez aussi transférer les fichiers vidéo, sinon les segments vidéo ne seront pas reliés à la présentation PowerPoint.